MEHDI AZDEM
SABRINA KAMILI
DRISS KSIKES

ÉDITION – MUSIQUES ACTUELLES
ARTS DE LA SCÈNE – AUDIOVISUEL

QUELLES TRANSFORMATIONS POUR LES

INDUSTRIES CULTURELLES ET CRÉATIVES AU MAROC ?

ÉTUDE DE TERRAIN

JANVIER 2022

RÉALISÉE PAR

Wallonie - Bruxelles International.be

FÉDÉRATION DES INDUSTRIES CULTURELLES ET CRÉATIVES
By CGEM

Ce livre est offert gracieusement.

L'usage du masculin dans ce document a pour unique but d'alléger le texte.

Édition – Musiques actuelles
Arts de la scène – Audiovisuel

QUELLES TRANSFORMATIONS POUR LES

INDUSTRIES CULTURELLES ET CRÉATIVES AU MAROC ?

ÉTUDE DE TERRAIN

JANVIER 2022

RÉALISÉE PAR

Wallonie - Bruxelles International.be

FÉDÉRATION DES INDUSTRIES CULTURELLES ET CRÉATIVES
By CGEM

Etude de terrain :
• Édition • Musiques actuelles • Arts de la scène • Audiovisuel
Quelles transformations pour les industries culturelles et créatives au Maroc ?

Janvier 2022

Cette étude est réalisée par Wallonie-Bruxelles International et la Fédération des Industries culturelles et créatives de la CGEM. Les opinions et les interprétations exprimées par les auteurs ne reflètent pas nécessairement les vues de Wallonie-Bruxelles International et de la Fédération des Industries culturelles et créatives.

Auteurs:
Mehdi AZDEM, Sabrina KAMILI (K&Co) et Driss KSIKES (Economia Research Center)

Conception et mise en page : Mohammed Taha BEN HAMMOU
Couverture : Ahmed ARFAOUI

Imprimé au Maroc
Dépôt légal : 2022MO0138
ISBN : 978-9920-753-51-7

© **Wallonie-Bruxelles International (WBI)**, en collaboration avec
la Fédération des Industries Culturelles et Créatives (FICC).

La diffusion en ligne se fera via les plateformes de
Wallonie-Bruxelles International (WBI)
Economia Research Center et **K&Co**

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International
(CC BY-NC-ND 4.0)

REMERCIEMENTS

Nous tenons tout d'abord à remercier pour leur disponibilité, la justesse de leurs apports et leur précieuse aide organisationnelle, les membres du comité de pilotage de cette étude composé de la Délégation générale Wallonie-Bruxelles à Rabat, de la Fédération des Industries Culturelles et Créatives, et d'experts externes.

Nous sommes également reconnaissants à toutes les personnes interviewées individuellement ou dans le cadre de focus group, pour leur réactivité, la mise à disposition de données et l'échange de vécus fort utiles à notre travail de recherche.

Nous tenons enfin à adresser nos remerciements aux membres de nos équipes respectives, à K&Co et Economia-HEM pour leur aide logistique et technique.

K&CO

Economia
HEM Research Center

SOMMAIRE

Préfaces 11

Introduction 14

Finalités et approche 19
Méthodologie 24

I. Contexte et cadre référentiel 28

1. Contexte Covid et ses répercussions sur les filières créatives au Maroc 29
2. Orientation des politiques publiques au Maroc 29
   - 2.1. Référents normatifs nationaux 32
   - 2.2. Définitions de concepts et contextualisations 36
   - 2.3. Cadres budgétaire, législatif et fiscal 43
   - 2.4. Gouvernance nationale et territoriale 56
3. Orientations des stratégies de coopération internationale 63

II. Analyse des données spécifiques aux quatre filières étudiées 68

1. Musiques actuelles 70
2. Arts de la scène 94
3. Livre & édition 106
4. Audiovisuel 116

1. Gouvernance
2. Marché
3. Professionnalisation
4. Internationalisation
5. Numérisation

III. analyse transversale des dynamiques 130

1. Gouvernance transversale des Industries Créatives et Culturelles (ICC) et des acteurs 131
2. Entrepreneuriat culturel et employabilité 135
3. Professionnalisation des acteurs et employabilité 140
4. Numérisation des contenus, des contenants et des marchés 144
5. Internationalisation 151

IV. Enseignements et recommandations 152

1. Présentation des grands axes 153
2. Recommandations 156
- Au niveau des politiques publiques
  1. Transverses 157
  2. Spécifiques 169
- Au niveau des stratégies de coopération internationale
  3. Transverses 172
  4. Spécifiques 175

V. Conclusions 178

Annexes 180

A1 Liste des entrevues 181
A3 Liste des acronymes 187
A4 Bibliographie 189
A5 Glossaire 193
A6 Tableaux et figures 202

Chiffres-clés 212

PRÉFACES

Wallonie - Bruxelles
International.be

La Belgique, et singulièrement la Wallonie, est reconnue comme une terre de créativité depuis de nombreuses années. Nos artistes et nos créateurs en sont les meilleurs ambassadeurs, et la Belgian touch a su s'imposer sur toutes les scènes artistiques. Que l'on pense à la chanson française, le rap, le cinéma, le design, la littérature ou encore la mode, de nombreux belges s'illustrent au-delà de nos frontières.

Si le talent individuel y est pour beaucoup, la Wallonie a su aussi investir très tôt dans son économie culturelle et créative jusqu'à être désignée par l'Union européenne l'un des deux « districts créatifs » européens avec la Toscane. Au travers de programmes ambitieux comme Creative Wallonia, elle a su démontrer le rôle que les industries créatives et culturelles peuvent jouer dans la transformation d'une région de tradition industrielle en créant de la valeur et en enrichissant son économie par le design, la créativité et l'apport de collaborations trans-sectorielles, de manière à renforcer son positionnement sur la scène internationale.

Se positionner sur cette même scène internationale nécessite aussi de nouer des partenariats pour échanger, partager, et co-créer avec d'autres cultures, d'autres publics. En s'associant à la jeune Fédération des Industries Culturelles et Créatives de la CGEM (FICC) pour la réalisation de cette étude sectorielle sur les Industries culturelles et créatives au Maroc, la Wallonie affirme son soutien au secteur culturel marocain et entend soutenir la professionnalisation et la structuration d'un secteur en pleine émergence et avec lequel elle souhaite collaborer davantage à l'avenir.

Ce rapport initié par notre Délégation générale à Rabat est le fruit d'une enquête de terrain menée par des experts marocains reconnus pour leur expérience et leur professionnalisme. Vous y trouverez des informations utiles pour mieux appréhender un secteur en pleine mutation et comprendre les enjeux de son développement tant sur le territoire marocain que sur le marché mondial.

Je vous en souhaite bonne lecture.

Pascale Delcomminette

Administratrice générale de Wallonie-Bruxelles International

Dans l'élaboration d'un nouveau modèle de développement, les composantes institutionnelles, politiques, économiques et de la société civile s'engagent à ouvrir de nouvelles perspectives, à innover avec des idées fortes et porteuses de progrès pour la société marocaine toute entière. Dans cette dynamique le Maroc nécessite un nouvel élan en faveur des industries culturelles et créatives (ICC), un secteur en émergence, un secteur clé qui aidera incontestablement à la transformation de l'ordre économique et social.

Les industries culturelles occupent au niveau mondial la cinquième place dans la liste des secteurs les plus porteurs économiquement. L'économie de la culture est non seulement une réalité, mais surtout une chance. Des territoires à travers le monde ont retrouvé une vitalité portée par une communauté artistique et créative. Des entreprises se sont développées à l'échelle mondiale telles que les plateformes Netflix, Deezer ou Spotify.

Sa Majesté le Roi Mohammed VI accorde une attention particulière au secteur culturel pour en faire un levier de développement, d'épanouissement et de prospérité partagée. En témoigne la politique des musées, des théâtres, des festivals.... Des initiatives qui invitent chacun de nous à saisir la dynamique culturelle pour en faire une des forces motrices de l'émergence et du développement harmonieux de notre pays.

Le développement d'une industrie culturelle forte, moderne, structurée, doit être soutenue par les pouvoirs publics et par le secteur privé, car elle est avant tout un droit élémentaire, un nécessaire de citoyenneté, et parce qu'elle est créatrice de richesse, d'emplois pour les jeunes, et apporteuse de progrès.

En créant il y a 4 ans la Fédération des Industries Culturelles et Créatives (FICC), la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM) a choisi de contribuer aux efforts menés par les différents acteurs du secteur depuis des années, les accompagner dans leurs ambitions et leur volonté de structurer un secteur qui a besoin de faire entendre sa voix encore plus fort dans tous les espaces de débats et de décisions.

En organisant les 1ères Assises des Industries Culturelles et Créatives en partenariat avec le Ministère de la Culture en octobre 2019, la FICC a ouvert un débat sérieux et constructif qui a abouti à 20 recommandations prioritaires à mettre en œuvre pour dynamiser le secteur et lui donner un nouveau souffle. La crise du covid19 a porté un coup très dur à l'ensemble des filières des ICC, rendant encore plus urgente la mise en œuvre de ces recommandations.

L'une d'entre elle se traduit dans la Loi cadre portant réforme fiscale dont l'article 7 prévoit que « des mesures fiscales seront édictées pour le développement du secteur culturel et la promotion de l'économie sociale ».

À travers la présente étude, l'intérêt porté par nos partenaires et amis Wallons à ce secteur est aussi une reconnaissance du potentiel, des talents et des compétences dont regorge l'économie créative au Maroc et de l'opportunité que cela représente. Le travail mené par les chercheurs en charge de cette étude de terrain nous apporte un éclairage sur la double dimension économique et sociale des ICC, tout en soulignant les contraintes qui entrave nt leur développement, avec un focus particulier sur 4 filières, l'édition, les musiques actuelles, les arts de la scène, et l'audiovisuel.

FÉDÉRATION DES INDUSTRIES CULTURELLES ET CRÉATIVES
By CGEM

Cette étude constitue une étape de plus dans le plaidoyer en faveur des ICC et de la professionnalisation de son écosystème, une démarche qui nécessite la mobilisation et la solidarité de tous les acteurs pour donner à ce secteur une impulsion forte dans une séquence politique et économique favorable. Une séquence qui ouvre la voie à toutes les réformes avec pour objectif le Nouveau modèle de développement du Maroc dans lequel les ICC devront occuper toute la place qu'elles méritent.

Neila Tazi

Présidente
Fédération des Industries Créatives et Culturelles / CGEM

INTRODUCTION

Cette étude menée en toute indépendance, à partir d'une revue de littérature élargie et en interaction régulière et construite avec décideurs, acteurs et observateurs, en lien avec les quatre filières abordées (Musique, Arts de scène, Édition et Audiovisuel) intervient à un moment clé de l'histoire du Maroc, où l'intérêt pour les Industries Culturelles et Créatives (ICC) est grandissant, où le ministère de tutelle lance une étude d'envergure à même de guider les choix économiques et budgétaires en lien avec le secteur des ICC, où le Nouveau Modèle de Développement insiste sur la centralité de la culture pour la centralité de l'humain, le lien social et la diversification économique, et où l'intérêt de partenaires internationaux au sujet du renforcement des ICC dans la région en général et au Maroc en particulier est prégnant.

L'apport de cette étude est de recueillir et structurer au mieux les vécus, représentations et perceptions des différentes parties prenantes, les acteurs sur le terrain en particulier, pour en déduire les axes de transformation majeurs à considérer, en vue de faire des ICC un levier de développement humain et économique déterminant. Il est clair que ce travail est mené dans un contexte contraint, où l'accès aux informations et aux données est faible et où les acquis en termes d'études, recherches et investigations sur le secteur demeurent insuffisants.

La dénomination des ICC et l'identification sélective des filières étudiées s'inspirent de la répartition des activités culturelles proposée par l'UNESCO, comprises comme « les secteurs d'activité ayant comme objet principal la création, le développement, la production, la reproduction, la promotion, la diffusion ou la commercialisation de biens, des services et activités qui ont un contenu culturel, artistique et / ou patrimonial ». Mais l'apport de l'étude consiste à contextualiser les concepts, faire un état des lieux sommaire des normes, pratiques et programmes ayant cours sur le terrain, et surtout analyser les dynamiques, les freins et les opportunités pour en tirer les enseignements et recommandations susceptibles d'aider à booster les politiques publiques et à établir une feuille de route viable et lisible pour les partenariats internationaux.

Hassan 90 Degrée Spectacle FIQ ! (Réveille-toi), Groupe Acrobatique de Tanger, 2020, © Hassan Hajjaj

L'essentiel des résultats et surtout les orientations développées dans ce cadre cherchent à renforcer cinq dimensions: la gouvernance, le marché, la professionnalisation, l'internationalisation et la numérisation. Et ce, autant en lien avec les ICC agissant dans le secteur marchand que celles en développement dans celui non-marchand. Le but est d'avoir une feuille de route utile aux acteurs et aux décideurs, à déployer en politiques actionnables.

Collectif de danse Teamgharine

De l'ensemble de ce travail, que nous vous invitons à lire en détail, nous aimerions insister sur six dimensions qui méritent une attention particulière :

1. La transversalité de la culture : Au-delà du principe de cohérence des politiques publiques et de concertations entre les acteurs, un réel travail mérite d'être fait d'abord à l'intérieur du ministère de tutelle pour permettre plus de vases communicants et d'interconnexion entre les départements de la culture, de la communication et de la jeunesse. Il convient ensuite, au niveau horizontal, d'établir des ponts pour fluidifier le lien avec les Ministères de l'artisanat et du tourisme (pour le *up-grading* des filières), de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique (pour stimuler la créativité, renforcer les savoirs sur les arts et recruter des passeurs de culture), Ministère de l'intérieur (collectivités territoriales), Ministère de l'Aménagement du Territoire National, de l'Urbanisme, de l'Habitat et de la Politique de la Ville (pour le design et les espaces publics) avec le Ministère de l'industrie (pour renforcer les liens avec les industries numériques) et celui des Affaires étrangères (coopération). Il importe, enfin, d'inverser au niveau de la cohérence verticale le rapport avec les territoires, en adoptant le principe édicté par la constitution de 2011 et rappelé par le Nouveau Modèle de Développement (NMD) en 2021 de subsidiarité et d'impact citoyen, pour dynamiser les lieux de culture de manière contractuelle et sur la base de la délégation de service aux professionnels, du privé et du tiers secteur.

Spectacle «Les oiseaux» Théâtre Nomade (2018)

2. La réforme du modèle de subvention publique : Que ce soit dans le domaine des arts de scène, du livre, de la musique ou de l'audiovisuel, la logique de l'Etat consiste pour le moment à soutenir les structures de production sur la base de projets ponctuels. Cela ne renforce que l'offre à partir de l'existant. Or, le marché des ICC a urgemment besoin d'un élargissement structurel de la demande, qui demeure faible. D'où le besoin d'un côté de subventionner davantage l'amélioration de la qualité de production en ciblant des maillons faibles de la chaîne de valeurs, mais également des initiatives en lien avec les publics, les étudiants, les bibliothèques publiques et autres structures non marchandes qui permettent à la culture de devenir un fait social.

3. La libéralisation de l'audiovisuel : L'étude souligne le paradoxe saisissant d'une économie qui tend à se libéraliser et un Etat qui tient à maintenir le contrôle sur l'audiovisuel et surtout le monopole et centralisation de l'audiovisuel. En plus de l'opacité qui préside à l'allocation des licences et la frilosité justifiée mais non convaincante pour la libéralisation des médias télévisuels, s'ajoute une loi obsolète et un cahier de charges non stimulant pour augmenter la qualité des productions créatives et culturelles. Le rôle de catalyseur pour l'ensemble des filières que constitue l'audiovisuel rend ainsi sa libéralisation une nécessité non seulement politique pour libérer les initiatives et les énergies, mais également économique pour monter en gamme au niveau des synergies possibles.

4. L'identification des entreprises culturelles et la reconnaissances des associations culturelles : Bien qu'évoquées au niveau des politiques publiques, les entreprises et les associations culturelles (dans le sens spécialisé), n'ont pas de reconnaissance officielle par les textes de loi. En plus de créer de l'amalgame entre les différents intervenants dans le secteur, cela ne crée pas les conditions de réels abattements fiscaux et autres contrats de délégation de services sur la base PPP[1] ou Etats-tiers secteur, pour favoriser des dynamiques locales potentiellement créatrices de valeurs partagées. D'où la nécessité impérieuse de combler ce vide, d'alléger les conditions d'obtention de l'utilité publique et surtout de mettre en place un système de labellisation des structures culturelles reconnues.

5. La réforme du BMDA et la libéralisation de la gestion des droits d'auteur : Même si un programme conjoint entre le ministère de la communication et l'Union européenne a permis d'aboutir à un projet de loi de réforme du Bureau Marocain des Droits d'Auteur (BMDA) et le dépôt du nouveau projet de loi au Parlement, il convient de noter les résistances qui entravent cette réforme et le manque de confiance de certains acteurs à l'égard de cette institution. Et vu la précarité des auteurs et des artistes, la centralité des droits d'auteur et droits voisins dans l'échafaudage d'une réelle économie de la culture basée sur l'autonomie des créateurs, il importe d'emprunter une double voie, qui permette d'un côté de parachever la réforme de l'organe de gestion existant mais également d'ouvrir l'option d'une privatisation nécessitant d'une feuille de route concertée dans un horizon à moyen terme. Le but étant de veiller à ce que les bénéficiaires aient droit à une gestion transparente et à un accès équitable à leurs droits.

6. Les défaillances structurelles à combler par la formation : Dans l'ensemble des filières étudiées, il existe deux formes de défaillance communes. La première concerne la capacité à polir, finaliser dans les standards requis les œuvres. Que ce soit en termes de post-production dans l'audiovisuel, d'editing ou de rewriting dans le domaine du livre, les capacités existantes sont limitées et les ressources allouées couvrent faiblement ces aspects-là. Par ailleurs, il existe un manque cruel de managers culturels, de compétences qui parviennent à gérer les projets et surtout leur valorisation et diffusion. Ce qui montre un besoin urgent de formation dans ce sens, mais aussi de montée en gamme du secteur pour attirer les compétences qualifiées.

1. partenariat privé-public

FINALITÉS ET APPROCHE

• Objectifs de l'étude

Rappelons d'abord que nous nous sommes fixés, comme équipe de recherche, en concertation avec nos partenaires, deux objectifs primordiaux à atteindre à travers cette étude principalement qualitative :

- Contribuer à prioriser les politiques publiques en lien avec les ICC au Maroc
- Fournir aux acteurs institutionnels une feuille de route utile pour effectuer des arbitrages en lien avec la coopération internationale dans ce domaine

Par souci d'efficacité, cette étude s'appuie bien évidemment sur les rapports et bilans récents[2] qui ont largement couvert l'état des lieux des carences, manques à combler. Du coup, le propos ici n'est pas tant de détailler ces constats, disponibles et accessibles par ailleurs. Ceci n'est donc ni un diagnostic exhaustif ni une cartographie quantitative des filières et marchés des ICC au Maroc, même si plusieurs éléments pertinents ayant trait à ces aspects y sont pris en compte.

L'étude a ainsi impliqué un triple travail, complémentaire, attentif d'abord à un corpus normatif, constitué de rapports, projets et autres termes de référence établis au niveau national et international. Cela a nécessité ensuite une série d'entretiens approfondis et de focus groupes, thématiques, régionaux et transversaux pour saisir au mieux le gap entre les normes et les pratiques et surtout identifier les solutions envisageables. Afin de produire une analyse la plus globale possible, nous avons adopté une approche itérative visant à tenir compte des points de vue des artistes-créateurs, des entrepreneurs et des opérateurs la société civile, mais également des institutionnels (central et collectivités) et de certains bailleurs de fonds internationaux actifs dans l'accompagnement des artistes et des structures culturelles au Maroc et dans la région. Enfin, ce travail s'appuie sur le savoir et l'expertise accumulés par les auteurs de ce rapport, que ce soit en termes de recherche ou de pratique en lien avec les ICC.

2. CESE, Economie de la Culture (2016), CESE, Media (2018)
MedCulture - Morocco Country Report (2018)
Le compte rendu des Assises de la Fédération des Industries Culturelles et Créatives (2019)
Les rapports des États Généraux de la Culture au Maroc (2014 et 2016) notamment, "Les politiques culturelles en régions" (2018)

• Cadre d'analyse des industries culturelles et créatives

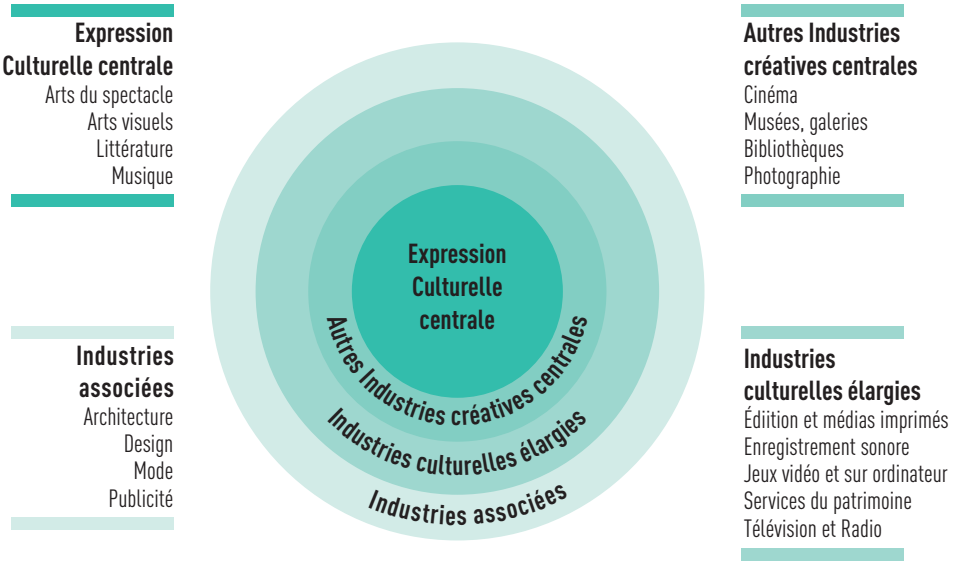
Il est d'abord important pour nous de déterminer à quel stade se trouvent les ICC au Maroc, pour veiller en même temps à ce que toute initiative prise permette de les développer au rythme approprié. Pour ce, le cadre d'analyse adopté pour contextualiser le concept mais aussi les filières étudiées s'inspire du schéma adopté par le théoricien britannique John Hartley, selon lequel l'économie créative a évolué d'une phase linéaire, simple, où le point de départ était l'art, le talent individuel et la subvention comme unique mode de financement, à une phase plus complexe, systémique, basée sur la co-production et les réseaux numériques et physiques.

Évolution de l'économie créative d'après John Hartley (2008)

Phases	Forme	Valeur ajoutée	Politiques
Modernité	Art	Talent individuel	Subventions
Industrialisation	Distribution Media Industries culturelles	Économies d'échelle	Concurrence
Industries créatives 1(1995-2005)	Industrie	Propriété intellectuelle	Clusters Quartiers culturels
Industries créatives 2 (aujourd'hui)	De l'industrie au marché	Propriété intellectuelle	Économie de la connaissance Services créatifs
Industries créatives 3(émergent)	Co-production Social-network market	Consom-acteur Réseaux sociaux et numériques	Numérique Capital humain

Source : Liefooghe Christine. Économie créative et développement des territoires Innovations n° 31, 2010.

Ce cadre, soucieux des paliers de développement des ICC, selon le contexte, nous a permis d'analyser avec justesse les filières, de calibrer le poids des acteurs et d'apprécier la nature des "catalyseurs-intermédiaires", susceptibles d'aider les acteurs à mieux s'intégrer sur le circuit international. Car ces "*big players*" ont un impact considérable sur la structure des marchés et sur les dynamiques concurrentielles en présence. Aussi, au-delà des impacts économiques, cela nous permettra de rester attentifs aux effets d'uniformisation de l'offre culturelle, et ainsi veiller aux critères fortement favorisés aussi bien par la CNUCED et l'UNESCO dans leurs études sur les ICC, relatifs à la diversité culturelle.



Source : Rapport sur l'économie créative 2013, Nations Unies/PNUD/UNESCO, 2013. P. 6.

L'ensemble de ces considérants encadre notre analyse des dynamiques, endogènes et exogènes, en cours. Nous retenons pour cela deux grilles de lecture complémentaires :

- La caractérisation (raisonnée) de la chaîne de valeur.
- L'identification des éléments qui freinent le développement du secteur et ceux qui le favorisent actuellement. (= freins / catalyseurs)

• Caractérisation de la chaîne de valeur

Les approches nationales des industries créatives sont variées selon les pays, et certains ont même multiplié les approches au fil des ans[3]. Il faut savoir, d'ailleurs, que parmi les limites de l'approche globale de la chaîne des valeurs, l'existence de filières dont les niveaux de développement sont disparates. Ajoutez à cela le fait que de nombreuses organisations marocaines travaillent à cheval sur différents maillons de la chaîne de valeur, ce qui complique leur classement et l'analyse de l'activité économique de l'ensemble du secteur. Aussi, pour apporter une vision concise et amorcer une conversation simple sur la façon dont la valeur est créée au sein des filières créatives marocaines, nous optons pour la prise en considération de (2) modèles :

3. Cf. KEA European Affairs, l'économie de la culture en Europe, commission européenne, octobre 2006.

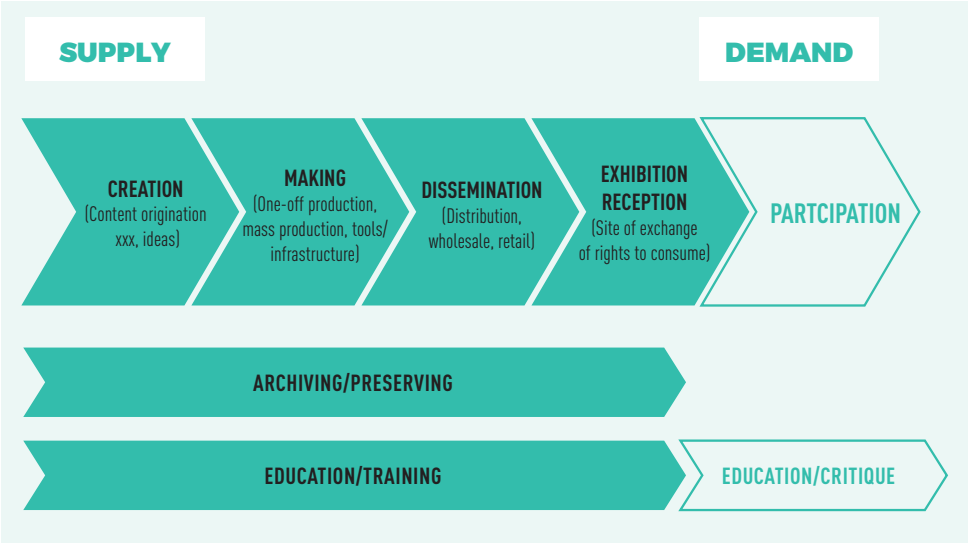
- **MODÈLE 1 : linéaire**

1.CRÉATION > 2. PRODUCTION > 3. DISTRIBUTION/DIFFUSION 4. UTILISATION / PARTICIPATION[4]

= Fonctions premières

5.ARCHIVAGE-DOCUMENTATION 6. ÉDUCATION-FORMATION

= Fonctions supports



Source: Burns Owens Partnership, Pratt, A.C., Taylor, C., 2006.
A framework for the cultural sector: A report for UIS/UNESCO, Paris.

FIG 1 - Source : A framework for the cultural sector : A report for UIS/UNESCO, Paris.

Ainsi, la chaîne va de la mise en idée du produit ou service culturel jusqu'à sa consommation. Les grands maillons sont la création, la production, la diffusion/distribution, la commercialisation et la consommation. Les noms peuvent varier d'une filière à l'autre mais le processus demeure le même. À cette chaîne de production directe, s'ajoutent d'autres éléments indispensables à la survie du produit ou de ses structures : la formation et l'archivage. D'autres fonctions périphériques à la chaîne créent les conditions de son fonctionnement: il s'agit de la réglementation, du financement et des droits d'auteur et des droits voisins.

4. Nous privilégions l'usage des termes « utilisation » ou « participation » plutôt que celui de « consommation », à propos du concept de la demande culturelle.

- **MODÈLE 2 : circulaire**

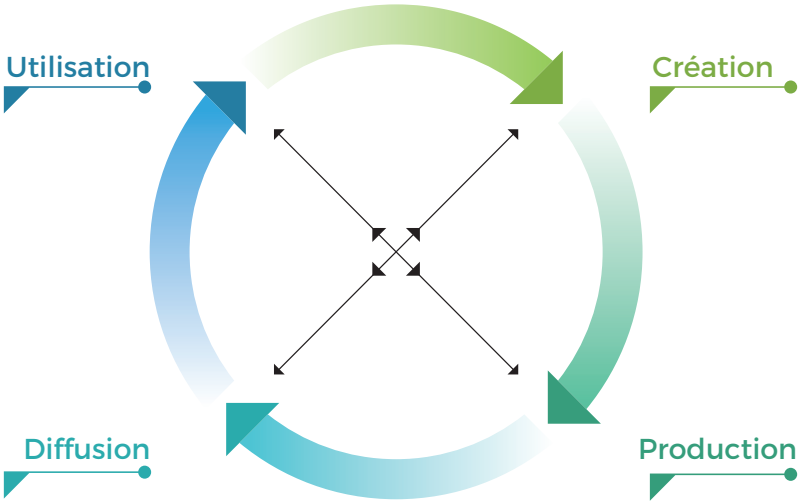


FIG 2 - Source : La figure 2 est adaptée du modèle de chaîne du création décrit dans le Cadre de l'UNESCO pour les statistiques culturelles (UNESCO-ISU, 2009, p. 20).[5]

5. Ce modèle illustre la nature circulaire de la chaîne de création et démontre les corrélations entre l'offre et la demande plus clairement que le modèle linéaire. Dans ce modèle, la chaîne de création mesure non seulement les corrélations économiques, mais aussi les processus de rétroaction en tout temps dans la chaîne.

MÉTHODOLOGIE

• HYPOTHÈSES

Pour construire les bases de notre étude, nous sommes partis d'hypothèses construites sur la base d'une recherche documentaire préalable qui servent d'aiguillon pour aider à structurer dans un deuxième temps les enseignements et les recommandations.

1	En dépit de sa faible taille, **le secteur culturel est un levier potentiel de l'économie sociale au Maroc**
2	Les ICC ont une incidence sur l'**emploi des jeunes au Maroc** (non mesurée) ; Il y a une **inadéquation entre l'offre et la demande de compétences** du marché de l'emploi marocain
3	Le cloisonnement des logiques associatives et entrepreneuriales est un **frein** au renouvellement des **modèles d'affaires**
4	**Les acteurs sont porteurs d'initiatives innovantes** qui ne sont pas toujours reconnues ou valorisées par les circuits officiels
5	Il existe un essoufflement du modèle **d'événementialisation** de la vie culturelle
6	La libéralisation de l'audiovisuel et l'expansion rapide de **l'économie numérique** pourraient avoir un effet d'entraînement positif sur l'économie créative marocaine

FIG 3 : Hypothèses de l'étude

• Questions-clés

Afin d'aborder la chaîne de valeurs, les questions posées sont comme suit :

- Qui sont les principaux acteurs ?
- Quelles sont les structures et les espaces de travail des acteurs de la chaîne de valeur ?
- Dans quelle mesure le cadre réglementaire est-il favorable à chacun des maillons de la chaîne ?
- Les secteurs marocains de l'enseignement supérieur et de la formation professionnelle sont-ils en phase avec les dynamiques sectorielles des ICC ?

• Terrain empirique

D'un point de vue empirique, les matériaux empiriques exploités sont les suivants :

- **122 entretiens**[6] semi-directifs, menés seul(e), à deux ou à trois (variant entre 1h et 2h30) ;
- **5 focus groups**, avec chaque filière, des acteurs-clés et des observateurs avisés ;
- **30 répondants** au questionnaire diffusé en ligne ;
- Les deux modalités d'échange se subdivisent sur les quatre filières étudiées dans leur **dimension contemporaine**, avec un zoom sur les **12 régions au Maroc** et des interviewés spécifiques en lien avec la gouvernance, la formation, la numérisation et la coopération internationale ;
- Les entretiens et focus groups ont été réalisés en présentiel, (dans les bureaux ou chez les personnes interrogées) ou à distance (Meet, Zoom, Teams, Whatsapp).

• Matrice inédite

Afin de structurer les réponses recueillies, mais également les éléments issus de la revue de littérature, nous avons adopté une matrice composite couvrant les cinq dimensions étudiées **(Gouvernance - Marché - Professionnalisation - Internationalisation - Numérisation)**, que nous avons baptisé **GMPIN**. En plus d'être construite à partir des acquis de la littérature et des besoins spécifiques de cette étude, la matrice GMPIN est un acquis méthodologique qui pourra être déployé pour des études ultérieures.

MATRICE GMPIN	FILIÈRES MUSIQUE ÉDITION ARTS DE LA SCÈNE AUDIOVISUEL	
GOUVERNANCE	ETATS DES LIEUX	PROPOSITIONS
MARCHÉ		
PROFESSIONNALISATION	Normes	Normes
INTERNATIONALISATION	Pratiques	Pratiques
NUMÉRISATION	Programmes	Programmes

FIG 4 : Matrice des dimensions d'étude

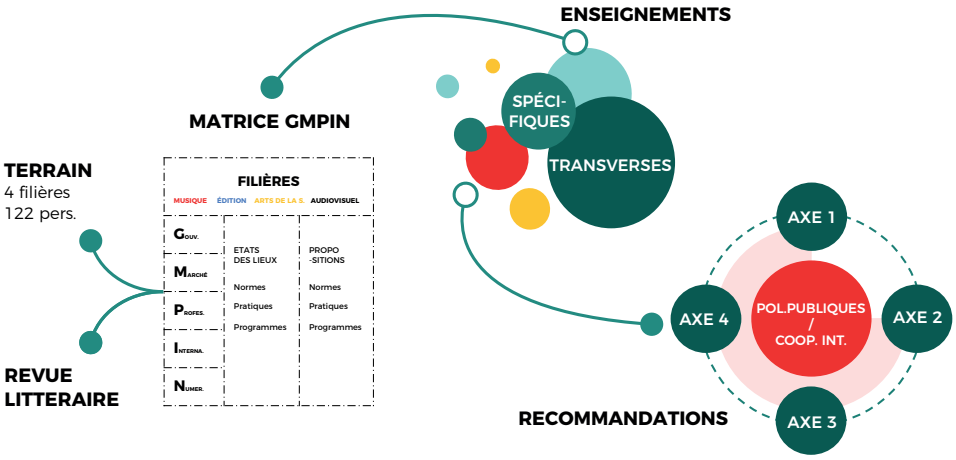
6. Voir annexe 1 : liste des entretiens

• Méthode d'analyse

En partant des différents éléments collectés, les enseignements tirés se font par étapes, de manière dite **"abductive"**. A mi-chemin entre l'induction et la déduction, la démarche abductive permet de partir d'hypothèses à vérifier par itération, non par une simple exploration terrain, mais par des va-et-vient permanents et un mélange d'intuition et de raisonnement jusqu'à vérification de la piste à explorer.

Par ailleurs, la démarche adoptée est qualitative, et donc ne repose pas sur le principe de représentativité ni même d'exhaustivité. Elle se fonde plutôt sur la saturation des réponses convergentes aux mêmes types de questions. Ainsi, les hypothèses ci-dessus sont vérifiées, une fois le raisonnement abductif et la saturation des réponses permettent de le confirmer.

FIG 5 : Méthodologie



Abdellah Hassak, DJ Guedra Guedra, Album cover (2020) ©

CONTEXTE ET CADRE RÉFÉRENTIEL

01 :

1. CONTEXTE COVID ET SES RÉPERCUSSIONS SUR LES FILIÈRES CRÉATIVES AU MAROC

La crise sanitaire a mis à mal l'économie créative africaine déjà fortement fragilisée et exsangue. Au Maroc, les secteurs du tourisme et de la culture ont été les premiers à connaître un arrêt total des activités à partir de la mi-mars 2020. Les frontières ont été fermées ; les théâtres et les salles de cinéma et de spectacles, déjà peu fréquentés avant la crise, ont subi une désertification des publics ; des centaines de tournages, d'événements, de festivals et de manifestations artistiques ont été annulés. Pour plusieurs professionnels, cette période n'a fait que révéler la fragilité du secteur à une plus large audience.

Les chiffres de la Fédération des Industries Culturelles et Créatives (FICC) nous révèlent que plus de 100 000 emplois directs ont été menacés et environ 1 100 entreprises ont accusé 70% de baisse de leur chiffre d'affaires en moyenne. La FICC estime l'impact économique de cette crise sur le secteur à 2 milliards[1] de dirhams au premier semestre 2020.

La crise du Covid-19 a accentué les ruptures majeures auxquelles sont confrontées toutes les filières culturelles depuis plusieurs années: sous-structuration, transformation des modes de création/production découlant de la transition numérique, remises en cause de la propriété intellectuelle et du droit d'auteur, fracture géographique, marginalisation des expressions minoritaires, attractivité des financements, précarisation des créateurs, etc.

• Artistes et opérateurs de l'informel sévèrement touchés

Basculant sous un nouveau seuil de précarité, plusieurs artistes et auteurs des filières de la musique, de la littérature et du théâtre se sont enregistrés au BMDA en 2020 **(842 nouveaux inscrits)**[2] dans l'espoir de recueillir leurs droits et d'atténuer l'impact de l'état d'urgence sanitaire. Les salariés d'entreprises ou d'associations culturelles déclarés à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS) ont pu prétendre à une indemnité forfaitaire mensuelle nette de 2,000 dhs[3]. Les professionnels de la culture travaillant dans

1. Communiqué de presse : Industries créatives et culturelles, la FICC propose des mesures d'urgence pour sauver 100 000 emplois menacés par la crise du COVID-19
2. Données terrain (2021) : entrevue institutionnelle
3. Mesures prises par le Comité de Veille Économique pour l'atténuation des répercussions économiques directes et indirectes de la crise induite par le COVID -19 sur l'économie nationale

l'informel ou à titre indépendant - majoritaires - n'ont bénéficié d'aucune indemnité. Par effet ricochet, les emplois indirects ont également été fragilisés. À cette détresse financière s'ajoute bien souvent une détresse familiale et morale, handicapante dans la recherche d'emploi. La crise a touché autant l'artiste indépendant que les techniciens, médiateurs et les administrateurs culturels.

• Fédéralisme en temps de crise

Même si les solutions matérielles étaient limitées, la crise a paradoxalement permis aux acteurs culturels marocains de faire bloc face aux conséquences économiques de la pandémie en partageant conseils et informations sur les subventions du Ministère de tutelle, sur les programmes de soutien internationaux, sur la transition vers le "tout-virtuel", sur l'état de souffrance des individus. De multiples rencontres virtuelles ont été organisées permettant de réunir des opérateurs qui n'ont pas souvent l'occasion de communiquer ensemble : entrepreneurs, acteurs associatifs, représentants institutionnels et bailleurs de fonds. Cet élan s'est d'ailleurs étendu au-delà des frontières nationales.[4]

• "Programme exceptionnel" de soutien à la Culture du MCJS[5] (2020)[6]

Les programmes de soutien du MCJS ont permis l'octroi anticipé des budgets de soutien à la création, production, diffusion et à l'acquisition d'œuvres prévus au titre de l'année 2020. La filière de l'édition a bénéficié d'une enveloppe budgétaire de **9.324.919 dhs** pour 1 735 projets.[7] Le **théâtre** a été subventionné à hauteur de **19.630.000 dhs** relatif à 173 tournées théâtrales (sans public). 140 projets d'**arts visuels** ont bénéficié d'une enveloppe globale de **3.148.500 dhs** répartie entre acquisition d'œuvres et soutien aux expositions. Enfin, **14.000.000** de dirhams ont été octroyés en soutien à 146 projets de **musique et arts chorégraphiques**. Au final, toutes filières confondues, 42% des dossiers reçus[8] ont été retenus par le MCJS.

4. Citons à titre d'exemple le séminaire virtuel «La musique en résilience» (programme ResiliArt) organisé par le Bureau Unesco Maghreb en partenariat avec la Fondation Hiba (parmi de nombreuses autres initiatives).
5. Ministère de la Culture, de la Jeunesse et des Sports.
6. www.mincom.gov.ma/programme-exceptionnel-de-soutien-2020-a-culture/
7. "Programme exceptionnel" de soutien à la culture, annoncé en juin 2020 et dont les résultats ont été présentés à l'automne.
8. 459 projets sur 1.096 projets déposés.

• Mesures de soutien aux ICC (janvier 2021)

De nouvelles mesures sont annoncées par le MCJS en soutien au ICC à travers la mise en place de :

- Une indemnité forfaitaire pour les salariés déclarés à la CNSS en arrêt provisoire de travail ;
- Mécanismes d'exonération et de prolongement de délais et de moratoire bancaire visant à soulager la trésorerie des entreprises en difficulté ;
- Une cellule d'assistance pour les montages de dossiers pour participer au programme Intilaka. Lancé en février 2020, il s'agit d'un programme de soutien émanant d'une initiative royale, et destiné au financement des jeunes porteurs de projets, des microentreprises et du secteur informel ;
- Une application multicanale destinée au département de la culture : celle-ci permettra le processus d'obtention de la carte d'artiste, la dématérialisation des appels à projets, les réservations, les billetteries, etc.
- Un programme de subventions des prestations de distributions des albums musicaux auprès des agrégateurs de plateformes.
- La signature en janvier 2021, d'un « Contrat-Programme » visant à préserver les entreprises et les emplois cosigné par le ministère de la Culture, de la jeunesse et des sports, le ministère de l'Économie, des finances et de la réforme de l'administration, le ministère du Travail et de l'insertion professionnelle, le Groupement professionnel des banques du Maroc (GPBM) et la Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM).

De manière plus qualitative, notons qu'en ces temps de crise sanitaire, différents acteurs sociaux, politiques et économiques, ont mobilisé plusieurs valeurs culturelles qui semblaient avoir une force résiduelle, comme l'intérêt commun et la solidarité, dans un sens concret et pratique. En plus de la précarité amplifiée des travailleurs dans le domaine des ICC, et du coup le besoin de structurer davantage le secteur et de renforcer le statut de l'artiste, la crise montre également le besoin de soutenir l'entreprise culturelle et de la distinguer comme productrice de biens immatériels à impact socio-économique durable.

D'un point de vue territorial, la crise sanitaire a souligné le besoin grandissant de re-territorialisation et ainsi de développement de projets innovants basés sur la proximité et les patrimoines locaux. D'où la nécessité de renforcer les outils de gouvernance décentralisée. Enfin, au vu de l'interdépendance des pays au niveau de la circulation des biens culturels et des apports apportés en temps de crise par des programmes internationaux pour la structuration et la formation des acteurs, cela montre l'importance d'outiller les acteurs dans leurs capacités de numérisation et d'internationalisation.

2. ORIENTATION DES POLITIQUES PUBLIQUES AU MAROC

Afin de comprendre le cadre politique qui est mis à disposition par le gouvernement marocain en lien avec les ICC, nous devons en même temps faire le point sur les lois et normes établies, les synergies rendues possibles et les articulations empêchées au vu d'autres dispositions, qui affectent directement ou indirectement les pratiques des ICC.

2.1. Référents normatifs nationaux

Avant d'appréhender la culture d'un point de vue des pratiques créatives et des structures économiques, qui les portent, il importe de noter que sur les questions de valeurs et de diversité culturelle, il y a eu ces dernières années une multiplication de référents normatifs : la Constitution de 2011, la ratification de la convention onusienne sur la diversité culturelle et plus récemment les orientations du Nouveau Modèle de Développement.

Constitution de 2011

Réf. : Dahir n° 1-11-91 du 27 chaabane 1432 (29 juillet 2011) portant promulgation du texte de la Constitution

Depuis la promulgation de la Constitution en 2011, le Maroc dispose d'un texte qui affirme dès son **préambule** que le pays « *entend préserver, dans sa plénitude et sa diversité, son identité nationale une et indivisible. Son unité, forgée par la convergence de ses composantes arabo-islamique, amazighe et saharo-hassanie, s'est nourrie et enrichie de ses affluents africain, andalou, hébraïque et méditerranéen* ».

L'article 25 dispose que « Sont garanties les libertés de pensée, d'opinion et d'expression sous toutes leurs formes. Sont garanties les libertés de création, de publication et d'exposition en matière littéraire et artistique et de recherche scientifique et *technique*»

L'article 26 énonce également l'engagement des pouvoirs publics à apporter, « *par les moyens appropriés, leur appui au développement de la création culturelle et artistique* »[9]. Ce qui constitue l'avancée de la nouvelle Constitution est la reconnaissance, aussi minime soit-elle, de certaines langues vernaculaires ou maternelles[10].

FIG 6 : Référent Normatif - Article 25 et 26 de la constitution 2011

9. www.leconomiste.com/article/1006557-industries-culturelles-et-creatives-comment-sortir-l-art-du-tiroir-folklorique
10. Benítez-Fernández, Miller, de Ruiter et Tamer, 2013, p. 24

- Unité dédiée à la diversité culturelle et linguistique au sein de la Haute autorité de la communication audiovisuelle (HACA) (2011).

- Convention de partenariat en matière de formation continue et d'assistance-conseil signée entre l'Institut Royal de la Culture Amazighe (IRCAM, 2001) et la HACA (2012)[11].

- Centre d'Études Andalouses et Dialogue Inter Civilisations (2006) ;

- Mise en oeuvre de deux programmes visant à répertorier le patrimoine immatériel hassani et à valoriser la musique hassanie ; Création d'une commission spécialisée au sein du Centre des études et de recherches hassanies à Laâyoune[12] pour superviser l'inventaire.

En 2013, le Maroc ratifie la Convention 2005 de l'Unesco sur la **protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles.** S'en est suivie la création d'institutions et d'instances dont les prérogatives recoupent les principes fondamentaux de la Convention.

En février 2020, les Commissions de l'enseignement, de la culture et de la communication ont adopté par les deux chambres du parlement marocain le projet de loi organique n°04.16 relatif au Conseil National des Langues et de la Culture Marocaine (CNLCM). Advenant sa mise en oeuvre effective, le projet prévoit que l'Institut Royal de la Culture Amazighe (IRCAM), l'Académie Mohammed VI de la langue arabe ainsi que l'IERA[13] soient absorbés par le CNLCM. La mise en œuvre de la Convention de 2005 n'est pas sans poser de défis à relever. Le premier défi a trait au manque d'appropriation de la Convention par les différentes parties et à la faiblesse des ressources allouées à sa mise en œuvre, à l'origine d'un écart entre les délais annoncés et les réalisations effectives.

Le deuxième défi tient au processus de mutation et de convergence numériques, avec ses opportunités et ses risques pour les contenus marocains et les créateurs nationaux et qui impose un agenda législatif de mise à niveau et la mise en place de politiques d'accompagnement des filières créatives. Enfin, le troisième défi est relatif aux difficultés rencontrées pour le suivi et l'évaluation des actions dont le traitement appelle l'élaboration d'outils de traçabilité pour appréhender l'ampleur et la densité de ces activités et l'impact de la mise en œuvre de la Convention[14].

11. www.haca.ma
12. Centre des études et recherches hassani a été créé à Laâyoune en 1996.
13. IERA, Institut des études et recherches pour l'arabisation.
14. *Maroc 2017 report*. Rapport périodique dans le cadre de la Convention de 2005 sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles.

• Approche genre

L'article 19 de la Constitution édifie la création de l'Autorité pour la parité et la lutte contre la discrimination[15]. Par ailleurs, le Maroc présente régulièrement son rapport devant la Commission de la condition de la femme de l'Organisation des Nations Unies [16]. Parmi ses prérogatives, la Commission assure l'intégration et la consolidation d'une culture d'égalité, de parité et de lutte contre toute discrimination liée à l'éducation, la formation, l'enseignement, les médias et les programmes culturels.[17]

La loi n°77-03 relative à *la communication audiovisuelle* engage les opérateurs audiovisuels à promouvoir la culture de l'égalité des sexes, à lutter contre la discrimination fondée sur le sexe, à combattre les stéréotypes de genre, ainsi qu'interdire les publicités qui portent atteinte aux femmes, ou qui véhiculent une image inférieure ou une discrimination en raison de leur sexe. L'Unesco s'est engagée, à travers son Bureau pour le Maghreb et aux côtés des organes régulateurs (HACA, CSCA, CCM), à promouvoir une industrie du film et de l'audiovisuel, sensible à l'égalité des genres[18]. En 2017, la HACA met en œuvre un projet baptisé « Médias audiovisuels : Liberté de communication et égalité entre les femmes et les hommes »[19]. A ce jour les femmes représentent 49% du personnel permanent de la Direction Générale de la Communication Audiovisuelle – DGCA. Des efforts restent toutefois à fournir pour l'accès des femmes aux postes de décision: en dehors du Conseil Supérieur de la HACA qui compte 4 femmes pour 9 postes, on ne retrouve que 3 femmes pour 12 postes au niveau des Directions Régionales du Ministère (département de la communication), et 2 femmes sur 11 postes à la DGCA.

Même si les efforts consistant en une approche qualitative de la promotion des femmes est plutôt positive (meilleure représentation des femmes dans les programmes des services de communication audiovisuelle, lutte contre les images dégradantes), des progrès doivent encore être accomplis. Une démarche plus quantitative doit être engagée pour garantir une juste représentation des femmes au sein des ICC marocaines.

L'institutionnalisation très récente et encore notoirement insuffisante des études sur le genre ne permet pas de poser un diagnostic précis sur la représentation des femmes au sein des filières culturelles marocaines. La mise en œuvre du principe d'équité requiert la consolidation de connaissances, de savoir-faire et de savoir-être à ce jour encore peu présents au sein des organisations culturelles marocaines, quel qu'en soit le statut. Ces besoins ouvrent une fenêtre d'opportunité pour le développement des activités de sensibilisation et formation à l'approche genre et des activités de conseil sur ces questions.

15. La loi est apparue dans Journal Officiel, en Octobre 2017.
16. Projet de rapport pour la 65ème session de la Commission de la condition de la femme de l'Organisation des Nations Unies, présenté devant le parlement à Rabat en mars 2021.
17. 62ème session de la Commission sur la condition de la femme Ministère de la Famille, de la Solidarité, de l'Egalité, et du Développement Social www.social.gov.ma New York, Mars 2018.
18. Un engagement qui se traduit par la mise en œuvre du projet « *Renforcement d'un secteur du film sensible au genre dans la région Maghreb-Machrek* ». Le premier atelier a été tenu en 2018 en partenariat avec la SNRT et la SOREAD-2M. www.haca.ma/sites/default/files/upload/Inter_Haca_FR_Web.pdf (Page 40)
19. Ministère de la Culture, de la Jeunesse et des Sportes - Département de la communication: www.mincom.gov.ma/nouveau-projet-de-la-haca-pour-lutter-contre-les-discriminations-de-genre-et-promouvoir-legalite-dans-les-medias-audiovisuels/

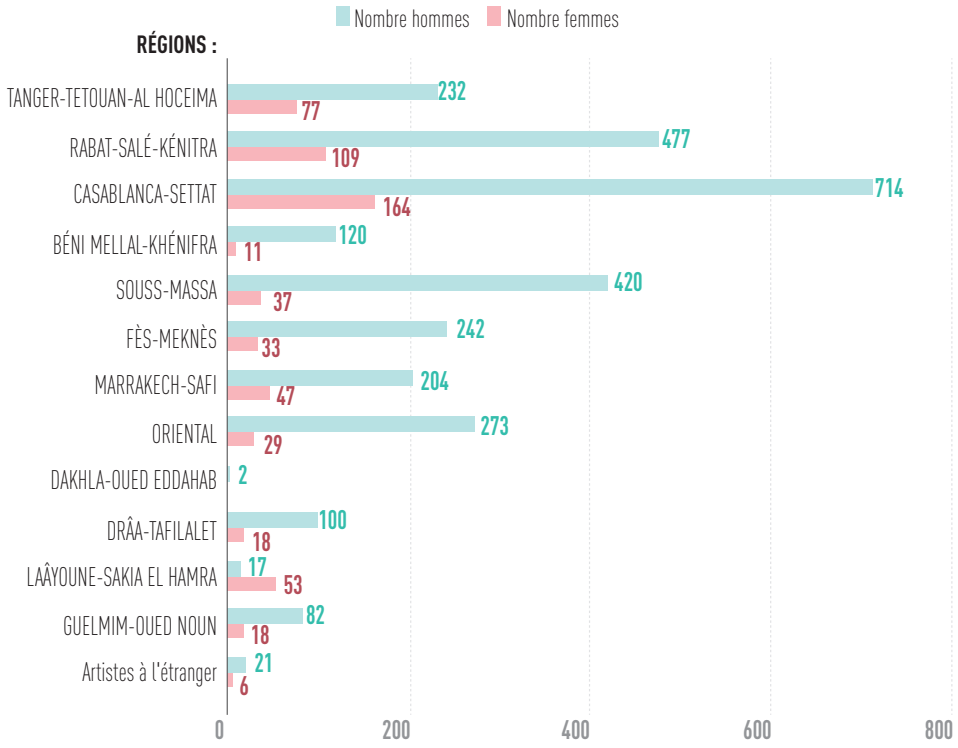


FIG 7: Répartition des 3379 cartes professionnelles d'artistes du MCJS par genre

Source: diagramme réalisé par l'équipe de recherche à partir de la liste des cartes professionnelles (MCJS-2020)

• Le Nouveau Modèle de Développement

"*Si le développement repose sur de multiples piliers, la culture en serait la fondation. Mais comme pour toute fondation, elle risque d'être invisible.*" Dans son argumentaire en faveur du renforcement de la diversité culturelle, le NMD estime que dans une société complexe, diversifiée, comme le Maroc, le conflit de valeurs est normal, une manifestation de la dynamique sociale. Sauf que face à ce constat évident, le rapport note la faiblesse ou le manque de mécanismes de résolution de conflits de valeurs. Malgré l'existence de rares filières de formation de médiateurs, nous ne voyons pas réellement un déploiement de ce savoir-faire en faveur d'une société plurielle et cohérente. Et les quelques initiatives qui en tiennent compte sont davantage l'initiative de la société civile que celles de politiques publiques (ce qui n'est pas nécessairement à regretter, mais demande à être largement soutenu).

Nouveau Modèle de Développement - "Engagement Culture"

Le fait de faire de la culture un engagement à part entière est un pas supplémentaire dans la conception d'un modèle de développement durable et multidimensionnel. Ce choix se justifie d'autant que :

- Le Maroc a un potentie immatériel, divers, peu exploité et sous valorisé.
- Cela fait presque une décennie que les instances civiques, publiques et corporatives multiplient les rapports et plaidoyers demandant à prendre les économies culturelles et créatives plus au sérieux, comme levier de développement territorial et économique.
- Les transformations technologiques, sociétales et écologiques en cours démontrent l'importance de conjuguer capacités locales, cohésion sociale et innovations à partir des savoirs, arts et arts de faire.

FIG 8 :Fondements de l'engagement "Culture" au sein du NMD

2.2. Définitions de concepts et contextualisations

Mal aimée et souvent ignorée par les acteurs politiques, la culture comme secteur isolé compte parmi les plus faibles portefeuilles budgétaires du Gouvernement (toujours largement inférieur au 1% du budget global recommandé par l'UNESCO). En plus de se fixer comme objectif minimal d'égaler le seuil exigé par l'UNESCO, le Nouveau Modèle de Développement insiste sur la nécessité de doubler voire tripler à l'horizon de 2035 les emplois dans les industries créatives (aujourd'hui estimés au minimum à 40.000 et en tenant compte des informalités dans le secteur à 100.000 emplois).

Plus important encore, le discours sur la transversalité de la culture commence depuis quelques années à être intégré dans le débat public, même s'il n'est pas encore soutenu par des mesures politiques et économiques concrètes. D'où le besoin de redéfinir les concepts et d'apprécier comment ils évoluent dans la pratique dans le contexte marocain.

Politique culturelle

La notion de « politique culturelle » et son découpage en plusieurs domaines artistiques (théâtre, beaux-arts, cinéma…) ou patrimoniaux (musées, monuments, bibliothèques nationales ou municipales…) proviennent de la première moitié du XXe siècle, et de l'influence européenne, indirecte ou via les protectorats franco-espagnols. Les « politiques culturelles » vont suivre ce méandre d'imprécisions et de changements successifs, liés à d'autres problématiques.

Lors des deux dernières décennies, le paysage culturel subit un nouveau bouleversement. La libéralisation de l'économie, et en particulier de l'audiovisuel, ouvre le marché culturel à de nouveaux acteurs. Par ailleurs, festivals, expositions et manifestations culturelles.

Ces actions accompagnent des dynamiques socio-culturelles portées par de nouveaux publics. Mais les fenêtres de liberté alternent avec des vagues de répression. Cependant, depuis quelques années, une dynamique politique et mentale s'est enclenchée avec une prise en compte croissante de la notion de « droits culturels ».

Malgré les changements gouvernementaux et l'arrêt de certains programmes (Maroc culturel 2020), il existe un consensus assez mou concernant les politiques à adopter, en particulier l'incorporation croissante de la dimension économique, avec la volonté de faire de la culture un levier de développement, et l'adoption de pratiques de bonne gouvernance. Mais la traduction concrète de cette volonté demeure très en deçà des aspirations affichées.

La transversalité de la culture par rapport aux intervenants gouvernementaux (ministères de la culture, de la communication et la jeunesse, de l'éducation nationale, de l'industrie, du tourisme et de l'artisanat), mais également par rapport aux intervenants territoriaux (régions, communes, délégations, universités) et en lien avec les acteurs privés et associatifs, demeure encore impensée, malgré les appels incessants des différents rapports à cet effet.

Industries créatives et culturelles

La notion d'industrie culturelle a été introduite dès 1947 par les fondateurs de l'école de Francfort, Theodor Adorno et Max Horkheimer. D'abord née de l'analyse critique de la standardisation et de la reproduction de masse de la culture, la notion "d'industries culturelles" trouve un nouvel essor à la fin des années soixante-dix à travers l'analyse économique des modalités de production et de diffusion des biens et services culturels. C'est à partir de ce référentiel que s'est développé, durant les trois dernières décennies, un ensemble de concepts qui ont cheminé pour influencer les politiques publiques, culturelles et territoriales.

Au Maroc, la Fédération des Industries Culturelles et Créatives identifie 8 filières : Arts visuels & graphiques, Audiovisuel, Cinéma, les arts chorégraphiques et spectacle vivant, Edition & Libraires, Établissements et espaces culturels, Musique, Communication événementielle. Cette dernière ayant récemment été ajoutée, à la demande des opérateurs.

La création de la Fédération des Industries Culturelles et Créatives au sein de la CGEM et la tenue de ses premières assises, en octobre 2019, a contribué à installer dans le paysage institutionnel un partenaire patronal qui inscrit d'emblée sa mission dans le développement économique des filières culturelles avec le souci de faire reconnaître le secteur privé dans ce domaine et de veiller à l'accroissement des emplois décents dans le secteur.

Les industries culturelles et créatives ne peuvent pas être toutes logées à la même enseigne. Alors que des filières ayant un marché disponible existent indépendamment, par des circuits autonomes (arts visuels, architecture, design, arts plastiques), d'autres dépendent lourdement de l'appui des fonds sous formes de subvention (livre, théâtre, cinéma). En parallèle, la filière audiovisuel, tout en demeurant un monopole de l'Etat, connaît une large privatisation des moyens de production sans que cela crée une libéralisation effective. La part d'informel, de freelanceurs, l'évolution timide des auto-entrepreneurs, est symptomatique de la plupart des filières et surtout celles où le marché est soit virtuel ou international en premier, et faiblement soutenu localement (Musique, Audiovisuel ...). Il est évident que les initiatives privées contribuent pour une part significative à l'effort culturel national. Pourtant, il n'existe toujours pas de loi sur le mécénat culturel, ni de loi encourageant les donations pour les arts et la culture (sauf en cas d'associations reconnues d'utilité publique - qui ne constituent que 0,15% des associations au Maroc).

La très faible structuration du secteur se traduit sur le terrain par la nature des associations, dépendantes de subventions irrégulières et des entreprises de petites tailles. Cette caractéristique est d'autant plus marquée que **25% des entreprises sont individuelles** et n'emploient donc aucun salarié, et **55% sont artisanales**, employant de 1 à 9 personnes[20]. Dans une des rares études quantitatives, consacrées aux entreprises créatives et culturelles, les petites structures recensées atteignent des niveaux de chiffres d'affaires relativement modestes puisqu'elles ne sont que **20%** à réaliser plus de **2 millions de dhs** de chiffre d'affaires et **37%** à générer moins de **700 000 dhs par an**[21].

Les économies culturelles et créatives

La notion d'«économies culturelles et créatives » est institutionnellement développée dans le rapport conjoint de l'UNESCO et le PNUD en 2013. Elle y est appréhendée comme "*un moteur économique puissant, générant des emplois et des revenus, et en même temps, source de cohésion sociale, d'identité et de dignité*". Grâce à cette double nature, l'économie créative englobe les dimensions sociales, économiques et environnementales du développement, ce qui lui permet d'être réellement durable, lit-on dans ce rapport qui sert depuis de référent aux pays du Nord comme ceux du Sud.

Le passage du terme "industries" à celui d'"économies" tient compte de la distinction entre sociétés fortement industrialisées et d'autres qui le sont moins, afin de penser le développement des filières dans le respect des écosystèmes locaux et des dynamiques endogènes.

Cette notion est à son tour formellement introduite dans le débat public marocain en novembre 2014 avec l'organisation des premiers Etats Généraux de la Culture et la Conférence Africaine sur l'Économie Créative par l'association Racines (et le soutien du ministère de la Culture). La notion d'économie de la culture est relayée à la même époque par le Conseil Économique, social et environnemental (CESE) qui s'auto-saisit pour un projet d'avis sur la question et prend le parti, dans ses conclusions, publiés en juin 2016[22], de « *considérer la culture comme un levier de développement, de mettre en évidence son importance fonctionnelle dans l'économie nationale et d'analyser les différents moyens pour la mettre au cœur de toute nouvelle politique publique et assurer l'accès du plus grand nombre à la culture en tant que droit.* ». En 2016, le Ministère de l'Économie et des Finances publiait un rapport sur les Économies Créatives marocaines qui présente de rares chiffres sur le poids du secteur dans l'économie nationale. (données de 2013, non actualisées).

20. Cf. Caroline Minialai, *Au royaume des entrepreneurs de la culture*, Economia HEM, 2015.
21. *Ibid.*
22. Conseil Economique, Social et Environnemental (CESE) deux publications : Economie de la culture (2016) et Contenus culturels et médias (2018)

Il est à noter, à cet effet, que la tendance globale, depuis peu au sein de l'élite dirigeante au Maroc, généralement indifférente à la culture comme somme de pratiques, est de chercher à quantifier son apport. D'où l'intérêt croissant pour des études d'impact (ex : étude du cabinet Valyans sur l'impact économique du festival « Gnaoua et Musiques du Monde d'Essaouira » sur son territoire) ou encore l'étude commanditée par le ministre de la culture, Othmane El Ferdaous, pour un modèle économétrique qui permette d'évaluer l'apport des ICC en termes de création d'emplois, d'attractivité des territoires et d'investissement, etc.

Ce prisme économétrique dominant, favorisé par la religion des chiffres, ne permet pas à lui seul de refléter les difficultés occasionnées par le cadre législatif en vigueur qui conditionne les autorisations de tournage, soumet les expressions libres à des formes d'arbitraire judiciaire, et ainsi affaiblit la dimension "droit à la diversité culturelle" et à "la liberté d'expression et de création" dans le dispositif existant.

Limite de l'analyse de l'économie créative comme secteur industriel

La notion d'économie créative ne se réfère pas nécessairement à un nouveau secteur industriel (Howkins, 2001), elle décrit davantage une nouvelle manière de créer de la valeur. Il existe quatre modèles distincts dans la littérature traitant des industries créatives (Potts et Cunningham, 2010). L'un de ces modèles, appelé le modèle de l'innovation, ne comprend pas les industries créatives comme un secteur industriel *per se*, mais plutôt comme un élément essentiel du système d'innovation de l'économie toute entière. Selon cette perspective, ces industries n'encouragent pas la croissance économique de manière directe, mais elles faciliteraient les conditions permettant le changement ou l'évolution de l'ordre économique[23].

La valeur économique des industries créatives n'émanerait donc pas nécessairement de leur contribution à la création de valeur, mais de leur rôle dans la formation et la coordination de nouvelles idées et technologies permettant l'évolution des processus d'innovation[24].

23. Felipe Verdugo, "*Industries créatives, diversité et politiques culturelles*", Revue Interventions économiques [Online], 57 | 2017, Online since 01 April 2017.
24. Potts et Cunningham, 2010, p. 170-171.

• Une nouvelle vision pour la culture ?

D'un point de vue normatif et politique, il importe de tenir compte des dynamiques actuelles, provenant autant du Ministère de tutelle que des orientations pour le développement du pays à l'horizon 2035, pour enclencher par les acteurs économiques, sociaux et territoriaux, un nouvel élan en faveur des ICC au Maroc.

Ministère de la Culture de la Jeunesse et des Sports (MCJS)

L'étude intervient dans un contexte de volonté annoncée du MCJS de faire de la dynamisation des filières créatives un pilier distinct de sa nouvelle politique. Cela se traduit par :

1. L'élaboration d'un **Plan d'Action (2021)** placé sous le signe de la résilience et de la digitalisation. Ce plan prévoit notamment :
    - La création d'une plateforme digitale pour le patrimoine immatériel *(recommandation du CESE)*
    - La mise à niveau statistique du secteur avec le lancement d'une étude pour établir un modèle économétrique dynamique. *(recommandations des Assises en octobre 2019)*
    - La mise en place des maisons de jeunesse mobiles en milieu rural *(convergence Sport & Culture)*
    - La valorisation des sites du patrimoine par l'usage des outils innovants *(3 sites pilotes : Volubilis, Lixus, et Sidi Abderrahmane).*
2. L'élaboration d'une **Stratégie pour le secteur** afin de procéder à[25] :
    - La caractérisation de l'état actuel du secteur par filières. *(Recommandation des Assises des ICC, FICC)*
    - La formalisation d'une vision stratégique concertée pour le développement du secteur à l'échelle nationale et internationale.
    - L'identification des axes stratégiques d'intervention et des actions à mettre en œuvre pour la réalisation de cette vision par filières, en chiffrant les ressources à mobiliser.
    - Les évolutions nécessaires des modalités de gestion de l'action publique pour assurer la mise en œuvre de cette stratégie.

FIG 9 : Nouvelles dynamiques institutionnelles dans le secteur culturel

25. CPS - Étude pour l'élaboration d'une stratégie pour le secteur culturel et créatif au profit du MCJS – Département de la Culture. 03/FNAC/2020. Appel d'offre remporté par le bureau de conseil international HYDEA.

Nouveau Modèle de Développement (NMD)

La culture et la créativité comme levier de développement du Maroc est placée à plus haut niveau des objectifs de développement du pays, le récent Nouveau Modèle de Développement le consacrant un axe stratégique à part entière, avec quatre orientations majeures permettant l'accroissement de la demande, l'activation, animation et professionnalisation des lieux culturels, la préservation et la réinvention du patrimoine et enfin l'investissement dans les arts visuels, le cinéma et les arts numériques pour le développement de contenus de qualité et d'un soft power renouvelé par l'imaginaire et la création. Ce document appelle à doter les jeunes des compétences pour demain, à leur offrir des opportunités qui améliorent leurs perspectives d'avenir et à leur garantir des espaces d'expression, de participation citoyenne et de prise d'initiative.

Par ailleurs, le Nouveau Modèle de Développement fait appel à la mobilisation de l'ensemble des parties prenantes au service de la politique nationale de transformation économique, en particulier dans les filières à l'intersection de plusieurs secteurs, et propose la mise en place des task-forces sectorielles mandatées au plus haut niveau pour réaliser des ambitions sectorielles ciblées. Ces task-forces doivent inclure des représentants des sphères publiques et privées, avec pour mission de lever les contraintes qui entravent l'essor d'un secteur identifié à fort potentiel.

Pour cela, des leviers stratégiques sont identifiés :

- **Sécuriser l'initiative entrepreneuriale.**
- **Faire émerger l'économie sociale comme pilier de développement.**
- **Favoriser l'inclusion et l'épanouissement des jeunes en multipliant les opportunités et voies de participation.**

2.3. Cadres budgétaire, législatif et fiscal

• Cadre budgétaire

Entre 2012 et 2016, le budget du Ministère de la culture a connu une croissance de près de 20% avec une quasi stabilisation des dépenses du personnel et une augmentation de celles liées à l'investissement et l'équipement. La comparaison avec les voisins régionaux souligne encore plus la modicité de l'effort budgétaire : en 2012, l'Algérie consacrait 0,53% du budget de l'Etat à la culture, et la Tunisie 0,71% (pour 0,23% au Maroc).

En 2018, avec l'adjonction du budget de la communication, il a été alloué au département culturel un budget de **736,87 MDH**[26] (contre 723,10 MDH lors de l'exercice précédent), soit une hausse de 1,90% et **1680 MDH** pour le département communication au titre de l'exercice 2018[27]. Sauf que la jonction des budgets de la jeunesse et de la communication à celui de la culture, au sein du même ministère, **ne donne pas lieu à une mutualisation ou à des transferts budgétaires,** les lignes des différents départements demeurant étanches.

Au titre de l'année 2021, **le budget de fonctionnement** du département de culture du MCJS, s'élève à près de **450,72 MDH,** contre 432,37 MDH en 2020, précisant que ledit budget est réparti sur les dépenses du personnel à hauteur de 272,36 MDH, alors que les dépenses en matériel et les dépenses diverses se sont chiffrées à 178,36 MDH. **Le budget d'investissement** s'élève à 480 MDH pour l'année 2021, **avec une hausse de 45,45%** par rapport à celui de l'année 2020 qui se chiffrait à 330 MDH[28]. Le détail des « comptes spéciaux » n'est pas accessible. En dépit des efforts consentis ces dernières années (voir tableau ci-dessous), les évolutions se font à la marge et l'insuffisance des budgets alloués à la culture reste d'actualité.

En 2018, le montant des subventions a atteint un total de 24,22 millions de dirhams[29] :

- Pour les associations et les événements culturels et artistiques (206 projets) : 7,9 millions.
- Pour la filière du livre et de l'édition (552 projets) : 9 millions.
- Pour le théâtre (45 projets) : 3,2 millions.

26. MDH : millions de dirhams marocains.
27. M. Laaraj présente le projet de budget 2018 du secteur de la culture et de la communication, devant une Commission à la Chambre des représentants ». La MAP le 03/09/2017
28. www.mapexpress.ma/actualite/activites-parlementaires/culture-budget-dinvestissement-480-mdh-en-2021-ministre/
29. Ministère de la Culture de la Jeunesse et des Sports

- Pour les arts visuels et plastiques (39 projets) : 1,9 million.
- Pour la musique et les arts chorégraphiques (23 projets) : 2,2 millions.

En 2020, le montant des subventions a atteint un total de 37 millions de dirhams :

- Pour les associations et les événements culturels et artistiques : 7 millions.
- Pour la filière du livre et de l'édition : 11 millions.
- Pour le théâtre : 20 millions.
- Pour les arts visuels et plastiques : 3 millions.
- Pour la musique et les arts chorégraphiques : 14 millions.

Synthèse de l'allocation des subventions (comparatif sur trois années)

OCTROI DE SUBVENTIONS	2018	2020	2021
ASSOCIATIONS ET ÉVÉNEMENTS CULTURELS ET ARTISTIQUES	7,9	7,7	7
LIVRE ET DE L'ÉDITION	9	9,32	11
THÉÂTRE	3,2	3,9	20
ARTS VISUELS ET PLASTIQUES **	1,9	8	3
MUSIQUE ET ARTS CHORÉGRAPHIQUES	2,2	3,4	14
TOTAL	**24,2**	**32,32**	**55**

FIG 10 : Synthèse comparatif sur 2018, 2020, 2021

Concernant la filière des arts visuels, le soutien public du Ministère a été complété par un apport de la Fondation Nationale des Musées (FNM). Les 8 millions d'aide présentés sur ce tableau sont ventilés comme suit :

- 2 millions en soutien aux expositions d'arts plastiques et/ou visuels portées par les galeries (maximum 250.000 dhs par projet).

- 3 millions destinés à l'acquisition d'œuvres d'arts plastiques ou visuels par le MCJS (de 5.000 à 30.000 dhs par œuvre).

- 2 millions destinés à l'acquisition d'œuvres d'arts plastiques ou visuels par la FNM.

En ce qui a trait à la filière audiovisuel, la subvention publique accordée se situe à trois niveaux : le budget annuel alloué aux télévisions publiques est estimé à **900 millions de dirhams par an** pour la Société Nationale de Radiodiffusion et de Télévision (SNRT)[30]. Les aides à la production et à la post-production distribuées par le Centre Cinématographique Marocain aux films marocains (longs métrages et docu-fictions au titre de l'année 2020) est **de 36 767 500 Dhs (hors taxes)**[31] ainsi que les budgets investis par la production étrangère au Maroc était de **796 487 164,69 Dhs (hors taxes)**[32] en 2019 qui est passé à **211 029 740,86 Dhs (hors taxes)**[33] en 2020.

Il est évident, à la lecture de ces chiffres, que le contexte de crise, de fermeture des lieux de représentation et d'exposition, ajouté à la réduction structurelle des circuits de diffusion des biens culturels, augmentent la dépendance des acteurs en place des logiques de subvention étatique, qui découlent également du Ministère des Affaires Étrangères et des collectivités locales. Notons, par ailleurs, la réduction drastique du budget du Conseil de la Communauté Marocaine à l'Étranger (CCME), qui était en grande partie dédié aux projets culturels en direction des Marocains du monde et le statut transitoire, dans le cadre de la régionalisation, des agences de développement régional, qui se sont également positionnés comme commissionnaires de projets culturels en lien avec les cultures locales de leurs territoires respectifs.

• Cadre législatif et réglementaire

La législation marocaine en matière culturelle répertorie un corpus de textes juridiques et lois qui régissent les différents champs de la culture et des arts depuis presque un siècle. Certains textes datent de l'époque coloniale, d'autres ont été rédigés et édictés après l'indépendance et une troisième catégorie a vu le jour à partir des années 2000. De la même manière que les conventions et accords internationaux, ces lois sont mises en place pour garantir les droits et les obligations des citoyens, des artistes et des professionnels marocains de la culture.

30. https://snrtnews.com/article/alrayshy-aghlb-almgharbt-yshahdwn-alqnwat-almwmyt
31. Bilan 2020, Centre Cinématographique Marocain, 2021, P. 18.
32. *Ibid*, P.22.
33. *Ibid*, P.22.

Au niveau du pouvoir exécutif, le chef du gouvernement est tenu d'intégrer les directives de politiques culturelles à son programme, conformément à l'article 88[34] de la constitution marocaine

« *Après la désignation des membres du gouvernement par le Roi, le Chef du Gouvernement présente et expose devant les deux Chambres du Parlement réunies, le programme qu'il compte appliquer. Ce programme doit dégager les lignes directrices de l'action que le gouvernement se propose de mener dans les divers secteurs de l'activité nationale et notamment, dans les domaines intéressant la politique économique, sociale, environnementale, culturelle et extérieure. Ce programme fait l'objet d'un débat devant chacune des deux Chambres. Le débat est suivi d'un vote à la Chambre des Représentants. Le gouvernement est investi, après avoir obtenu la confiance de la Chambre des Représentants, exprimée par le vote à la majorité absolue des membres composant ladite chambre, en faveur du programme du gouvernement* ».

Il faut préciser que si ces articles existent, ils n'en demeurent pas moins de l'ordre du théorique et que l'exécution sur le terrain n'est pas toujours effective. Dans le cadre de l'actuelle crise sanitaire, aucune déclaration officielle n'a été communiquée par les gouvernements successifs pour la protection des droits d'auteur et voisins.

• Statut de l'artiste et mise en pratique

Le Maroc s'est doté d'un statut d'artiste en 2003 pour la première fois dans son histoire. **La loi n° 71-99[35] relative à « *Qanun el Fannan* » (statut de l'artiste)** promulgué le 19 juin 2003 avait pour objectif la création d'une carte professionnelle et la mise en place d'une protection sociale pour les artistes au Maroc. Une carte d'artiste d'une validité de 5 ans a été mise en place pour les artistes et les entrepreneurs artistiques (toute personne physique ou morale qui conclut avec un artiste un contrat de travail ou un contrat d'entreprise dont l'objet est de réaliser une activité artistique moyennant une rémunération). Cette carte permet d'avoir un environnement de travail plus structuré et de protéger plus efficacement la profession. Elle facilite également l'obtention du visa pour des artistes désirant séjourner à l'étranger dans le cadre de leur profession.

34. Les politiques culturelles en régions, Association Racines, 2018. P. 27.
35. Dahir n° 1-03-113 du 18 Rabii II 1424 (19 juin 2003) portant promulgation de la loi n° 71-99 portant statut de l'artiste.

Avec l'appui de la société civile et des syndicats professionnels plaidant pour une pleine reconnaissance du métier d'artiste, le législateur marocain promulgue une nouvelle mouture du **statut de «l'artiste et des métiers artistiques ».** Le bulletin officiel n°6526[36] paru **le 15 décembre 2016** énonce la reconnaissance de l'existence d'un corps de métiers qui accompagne l'artiste et la création artistique. Enfin, la liste des métiers artistiques parue sur le bulletin officiel numéro 6707 et datant du 10 septembre 2018 **répertorie 92 métiers artistiques[37]** - toutes filières confondues.

Le préambule insiste sur le rôle joué par l'artiste dans l'enrichissement de la vie culturelle, artistique, sociale et économique de l'individu et de la société, ainsi que sur la nécessité d'adhésion des femmes et des hommes dans la promotion des droits culturels, de la diversité culturelle et le développement des industries culturelles et créatives. Enfin, le préambule garantit la liberté de création sous toutes ses formes afin d'assurer l'indépendance et l'autonomie des artistes.

Concernant la protection sociale, une Mutuelle Nationale des Artistes (M.N.A) a été associée à cette loi pour une adhésion de 1000 dirhams l'année et 700 dirhams pour la première année. Elle est expressément entendue que les prestations de la M.N.A. sont réservées exclusivement aux personnes résidant au Maroc, leurs enfants (jusqu'à 26 ans + enfants infirmes), leur(s) conjoint(s) (sans emploi), à la condition expresse de produire une attestation annuelle de non emploi, établie et délivrée par l'autorité compétente.

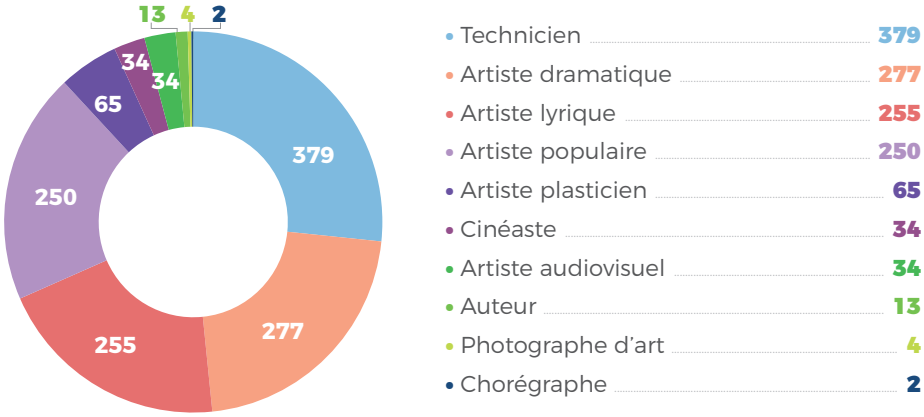


FIG 11: Répartition des mutuelles d'artistes par section

Source: Diagramme réalisé par l'équipe de recherche à partir de la liste des 1283 inscrits, disponible sur le site de la Mutuelle nationale (avril 2021)

36. Loi n° 68-16 relative à l'artiste et aux métiers artistiques, Bulletin Officiel n°6526 -15 décembre 2016

37. www.sgg.gov.ma/BO/Ar/2018/BO_6707_Ar.pdf لائحة ملحقة بالمرسوم رقم : 2.18.546 الصادر في 12 من ذي الحجة المتعلق بتحديد المهن الفنية

• Cadre fiscal

Fiscalité de l'artiste

D'un point de vue fiscal, un artiste au Maroc peut travailler sous (3) formes :

A. Artiste Salarié(e).
B. Artiste Indépendant non soumis à la taxe professionnelle.
C. Artiste soumis à la taxe professionnelle.

Simulation avec le cas A
Catégorie d'impôt : Impôt sur le revenu (IR)

A. Texte de loi - Extrait du Code Général des impôts[38]

« I.- les frais inhérents à la fonction ou à l'emploi, calculés aux taux forfaitaires suivants :
B.- pour les personnes relevant des catégories professionnelles suivantes aux taux désignés ci-après sans que cette déduction puisse excéder trente mille (30.000): **-35%** pour les artistes dramatiques, lyriques, cinématographiques ou chorégraphiques, artistes musiciens, chefs d'orchestre ; »

A. Exemple explicatif

Supposons le cas d'une société/association qui emploie deux personnes avec le même salaire de base. L'un d'entre eux est employé en sa qualité d'artiste salarié. Les éléments de calcul sur leurs bulletins de salaire sont identiques. L'avantage accordé par l'Etat à l'artiste au niveau de l'abattement (20% normalement, 35% pour un artiste) résulte en une différence de 319 DHS sur le net mensuel.

	Salarié Normal	Artiste
Salaire de Base	6600	6600
Prime ancienneté	500	500
Frais de déplacement justifiés	400	400
Salaire Brut	7500	7500
Eléments exonérés	400	400
Salaire Brut Imposable	7100	7100
Déduction		
Abattement	1420	2485
CNSS 4,48 %	268,8	268,8
CIMR 3%	213	213
Salaire Net Imposable	51981,2	4133, 2
IR	392,79	73,29
Salaire Net	6225,41	6544 ,91

Différence de **319** entre un salarié normal et un artiste.

Sur le terrain, le statut d'artiste-salarié semblerait poser problème[39]

- Si l'intention est louable, les dispositions du cadre légal et fiscal semblent en réalité difficiles à mettre en application sur le terrain: comment convaincre un producteur de festival d'effectuer les retenues prévues par la loi? Quid des institutionnels qui embauchent des artistes ?
- Il existe un souci d'harmonisation entre les catégories définies par le cadre législatif et fiscal, et leur insertion dans le système de protection sociale généralisée[40].

FIG 12: Statut fiscal des artistes marocains

38. Direction Générale des Impôts : https://tax.gov.ma/
39. Les points suivants ne reflètent pas l'avis de l'ensemble des chercheurs et des professionnels interrogés.
40. MCJS - Projet en cours.

Statut de l'autoentrepreneur pour les services et activités culturelles et artistiques[41]

- **Activités commerciales et industrielles :**
  plafond de 500 000 Dhs de CA/an (IR = 0,5%)
- **Prestation de services culturels :**
  plafond de 200 000 DHS de CA/an (IR = 1%)
- L'auto-entrepreneur est soumis à la taxe professionnelle après l'expiration de l'exonération pendant les 5 premières années.
- L'auto-entrepreneur dispose de l'identifiant fiscal, du numéro de la taxe professionnelle et de l'identifiant de l'auto-entrepreneur qui est en même temps l'Identifiant Commun de l'Entreprise (ICE).

Statut Fiscal des TPE et PME culturelles

Au Maroc, il n'existe pas de fiscalité spécifique et incitative au bénéfice des entreprises de produits et services culturels, ni d'instruments de type crédit impôt-recherche, comme cela peut être le cas dans certains pays d'Europe. Les associations et Fédérations professionnelles, en tête de fil la FICC, ont exprimé le souhait de mettre en place une fiscalité incitative en faveur des ICC naissantes, dont une exonération totale de l'impôt sur les sociétés (IS) durant les cinq (5) premiers exercices. Celle-ci se justifie par le fait que les recettes et dépenses fiscales liées à la culture sont quasi-nulles[42]. Un projet de loi-cadre de la fiscalité pour les cinq années à venir a été proposé et prend en considération la fiscalité de la culture.[43]

Les taux d'imposition des entreprises marocaines varient de **10% à 30%**[44]. L'impôt sur les sociétés souffre d'une définition trop large de ses critères de calcul, générant pour le contribuable une incertitude d'interprétation[45]. La même observation est à formuler pour la fiscalité des artistes, souvent incomprise par les prestataires de services artistiques autant que par les donneurs d'ordre. Si cela ne l'excuse pas totalement, cette complexité concourt à l'incivisme fiscal des travailleurs de l'art qui ne voient aucun incitatif tangible à sortir leurs activités de l'informel.

- *Déductibilité fiscale des dons / actions de mécénat*

  Document de référence : Impôt sur les sociétés. Article 10 : Charges déductibles[46] Les charges déductibles au sens de l'article 8 comprennent

41. Date de création du statut d'auto-entrepreneur : 2015.
42. Plaidoyer mené par la FICC suite aux Assises des Industries Créatives et Culturelles (2019) et en préparation de la Loi des Finances 2020.
43. Allocution d'ouverture de Mme Tazi lors de la rencontre du 1er juillet 2021 à la CGEM.
44. Guide Fiscal des PME édité par la CGEM
45. Le système fiscal marocain, développement économique et cohésion sociale. Avis du Conseil Economique et Social. Auto-saisine n°9/2012.
46. www.tax.gov.ma/

les dons en argent ou en nature octroyés aux associations reconnues d'utilité publique, conformément aux dispositions prévue par la loi n° 75-00 promulguée par le dahir n°1-02-206 du 23 juillet 2002, qui oeuvrent dans un but charitable, scientifique, culturel, artistique, littéraire, éducatif, sportif, d'enseignement ou de santé. Actuellement, le Maroc compte 229 associations reconnues d'utilité publique. On trouve à titre d'exemple l'association Maroc Cultures, organisatrice du festival Mawazine.

- *Une loi sur le mécénat ?*

  Si le mécénat repose sur une composante historique de l'identité marocaine, la fiscalité des dons en est une manifestation moderne. Plusieurs acteurs plaident aujourd'hui pour que cette fiscalité soit repensée pour la rendre plus démocratique et surtout, pour clarifier les frontières parfois poreuses entre mécénat, *sponsoring* et transfert de ressources.

Exonération fiscale et réduction de la TVA sur les les produits et services culturels :

- Exonération fiscale et douanière **des livres importés et mis en vente.**
- Application du taux réduit de **10%** aux opérations de vente de **billets d'entrée aux musées, cinéma et théâtre.** *(Loi des finances 2020)* [47]
- Insertion au niveau de l'article 164 du code des douanes l'exonération du droit d'importation dont bénéficie en vertu de l'accord de l'UNESCO de 1950, les objets et matériels à caractère éducatif, scientifique ou culturel destinés à l'enseignement.

FIG 13: Statut fiscal des TPE et PME culturelles

2.4. Gouvernance nationale et territoriale

Un arrêté du ministre de la culture[48] (2016) a fixé les attributions et l'organisation des services déconcentrés du ministère, représentés par les **12 directions régionales** et les **15 directions provinciales** de la culture.

Réf. FIG 14-Annexe 5

Tableau des mécanismes nationaux régissant les quatre filières de l'étude

47. Ministère de l'Economie, des Finances et de la Réforme administrative. Direction Générale des Impôts. www.tax.gov.ma/wps/wcm/connect/9df4ffe9-351a-4a40-a6ce-1a2b1f8158b6/00-Fr-Dossier-DGI+news+LF+2020.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=9df4ffe9-351a-4a40-a6ce-1a2b1f8158b6
48. Bulletin Officiel n° 6666 du 19 avril 2018. Arrêté du ministre de la culture n° 1701-16 du 4 ramadan 1437 (10 juin 2016) fixant les attributions et l'organisation des services déconcentrés du ministère de la culture.

Ministère de la Culture, de la Jeunesse et des Sports.
Source : Bulletin Officiel n° 5480 du Jeudi 7 Décembre 2006. Décret n° 2-06-328 du 18 Chaabane 1427 (10 novembre 2006) fixant les attributions et l'organisation du Ministère de la culture

• Département de la Culture

Le Maroc s'est doté d'un ministère chargé de la culture en 1974. Jusqu'à cette date, le domaine fut associé à différents départements ministériels, au gré des changements gouvernementaux. Durant le protectorat, il existait un schisme entre le département des arts indigènes et celui de la jeunesse et des sports qui s'occupait en partie de culture moderne. Ce n'est que depuis avril 1974 qu'un ministre d'Etat est chargé uniquement des affaires culturelles. En 2017, le ministère est de nouveau associé au département de la communication, puis de la Jeunesse et des sports (2019).

« *Le MCJS a pour mission l'élaboration et la mise en œuvre de la politique du gouvernement dans le domaine du patrimoine et du développement culturel et artistique.*»[49] L'organigramme du ministère de la culture comprend, outre le cabinet du ministre, l'inspection générale, le secrétariat général et plusieurs directions dédiées :

- **au patrimoine culturel.**
- **aux arts : musique, théâtre, arts plastiques et festivals**
- **au livre, aux bibliothèques et aux archives**
- **à la coopération culturelle** (coopération internationale, coopération avec les collectivités territoriales, soutien aux associations culturelles à travers des appels à projets).

  En plus de ces entités, trois établissements d'enseignement supérieur (INBA, ISADAC et INSAP) et une école des arts et métiers à Tétouan relèvent du ministère.

• Département de la Communication

Le département de la communication gère certaines directions d'importance stratégique pour la culture comme le Centre Cinématographique Marocain (CCM) ou le Bureau Marocain de Droits d'Auteur (BMDA) et l'Institut Supérieur des Métiers de l'Audiovisuel et du Cinéma (ISMAC) . Les Services extérieurs sont représentés par les directions régionales qui comprennent des délégations de la culture, des inspections des monuments historiques et des sites et sept centres d'étude et de recherche. En plus de ces entités, trois établissements d'enseignement supérieur (INBA, ISADAC et INSAP) et une école des arts et métiers à Tétouan relèvent du ministère.

• Département de la Jeunesse

Ce département gère près de 610 maisons des jeunes sur l'ensemble du pays. Très peu sont fonctionnelles (du fait du manque de ressources) et proposent une programmation culturelle permanente. Il propose également des programmes de colonies de vacances et de « tourisme culturel » à travers des voyages nationaux et internationaux à destination de la jeunesse.

FIG 15: Attributions des services déconcentrés du ministère de la Culture de la Jeunesse et des sports

49. Rapport de la cour des comptes, 2016.

• Décloisonnement du secteur culturel

Le caractère transversal du secteur culturel[50] constitue à la fois l'un de ses atouts majeurs et l'une de ses limites immédiates. Nous décrivons ici brièvement quelques domaines prioritaires qui pourraient être le socle d'un projet d'accompagnement du processus de transversalisation et d'un modèle multisectoriel. (Réf. FIG 16 - Annexe 5)

Le Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Africaine et des Marocains Résidents à l'Etranger[51] conduit l'action diplomatique, assure le développement de la coopération Internationale et la coordination de l'ensemble des relations extérieures.

Le Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Économie Verte et Numérique est chargé de la conception et de la mise en œuvre de la politique gouvernementale dans les domaines de l'industrie, du commerce et des nouvelles technologies.

Le Plan d'Accélération Industrielle (PAI) vise à donner une impulsion nouvelle au secteur industriel et renforcer son positionnement en tant que créateur d'emplois.

Le Programme intégré d'appui et de financement de l'entrepreneuriat (janv. 2020) a été lancé pour faciliter l'accès au financement des jeunes porteurs de projets et des très petites entreprises, avec le soutien de l'Etat et de la Banque Centrale. Il vise la création d'environ 27 000 nouveaux emplois et l'accompagnement de 13 500 entreprises supplémentaires, à travers le financement de l'entrepreneuriat[52]. Ce programme est basé sur **3 principaux axes** :

1. Le financement de l'entreprenariat.
2. La coordination des mesures d'accompagnement de l'entrepreneuriat en régions.
3. L'inclusion financière des populations rurales.

La Stratégie Nationale Intégrée de la Jeunesse (SNIJ) 2015-2030 pilotée par le Ministère de la Jeunesse et des Sports s'inscrit dans une ambition générale de placer les jeunes au cœur des politiques publiques. L'objectif premier de la Stratégie Nationale est d'être un document de référence qui puisse guider les politiques publiques et orienter l'intervention et les efforts des autres acteurs en matière de politique intégrée Jeunesse dans les années à venir. La Stratégie Nationale définit **5 axes stratégiques** :

1. Augmenter les opportunités économiques pour les jeunes et promouvoir leur employabilité ;
2. Accroître l'accès et la qualité des services de base et réduire les disparités géographiques ;
3. Promouvoir la participation active des jeunes dans la vie sociale et civique ;
4. Promouvoir le respect des Droits de l'Homme ;
5. Renforcer les dispositifs institutionnels d'information, d'évaluation et de gouvernance.

50. Le développement du secteur culturel et créatif en tant que secteur économique concerne directement ou indirectement un large éventail de domaines de responsabilité politique et d'administrations gouvernementales: Culture, Jeunesse et Sports, Industrie, Numérique, TIC, Education, Travail, Tourisme, Affaires sociales etc.

51. www.diplomatie.ma/fr

52. Ministère de l'Economie des Finances et de la Réformes de l'Administration, 2020.

• Droits d'auteur et droits voisins (DADV)

Si les différents départements, circuits et mécanismes cités ci-haut concernent les structures régulatrices et économiques, agissant pour encadrer et impulser le secteur des ICC, l'acteur principal dans ce domaine sont les créateurs (artistes, auteurs, scénaristes, compositeurs ...). Leur apport et leur reconnaissance matérielle est du ressort des droits d'auteur et droits voisins, qui demeurent l'un des maillons les plus faibles de la chaîne de valeurs au Maroc.

Bureau Marocain des Droits d'auteur

Qu'est-ce que la gestion collective?

La gestion collective est une modalité du système du droit d'auteur qui impose ou permet aux titulaires de droits de les administrer par l'intermédiaire d'une organisation de gestion collective. En autorisant des organisations à gérer leurs droits ou en leur donnant mandat en la matière, les auteurs, les artistes interprètes ou exécutants, les producteurs et les autres titulaires de droits cherchent à simplifier la gestion de ces droits.

Qu'est-ce qu'une organisation de gestion collective?[53]

Une organisation de gestion collective est, dans la plupart des cas, une entité à but non lucratif; elle peut être privée ou publique. Selon le répertoire qu'elle représente, elle peut aussi être appelée société de gestion des droits musicaux, organisation de gestion collective des droits mécaniques, organisation de gestion collective des artistes interprètes ou exécutants ou organisation de gestion des droits de reproduction.

Il existe plusieurs types de gestion collective : la gestion collective obligatoire, qui est prévue par la loi, et la gestion collective volontaire, qui naît d'un contrat.

Source : OMPI / WIPO - Organisation Mondiale de la propriété intellectuelle

Le BMDA[54] assure depuis 1965 la gestion collective des droits d'auteur et des droits voisins, avec une présence prédominante de la filière de la Musique dans son portfolio de bénéficiaires. Ceci s'explique par les liens historiques entretenus avec la Société Française des Auteurs, Compositeurs et Éditeurs de Musique, la SACEM.

53. Une autre appellation fréquente des organisations de gestion collective (sans doute la plus ancienne) est « société d'auteur », ou encore « société de perception et de répartition ».
54. https://bmda.ma/

Nombre d'adhérents et montants collectés [55]

Nombre total d'adhérents (2015) : 1826

Nombre d'adhérents en (2020) : un peu plus de 4000

Nombre de bénéficiaires de la redistribution en (2020) : 3234

* La différence entre le nombre d'adhérents et de bénéficiaires s'explique par les dossiers non recevables d'un point de vue administratif.

Collecte en droits d'auteur (2019) : 15 millions de dirhams

Collecte en redevance sur la copie privée (2019) : 18 millions de dirhams

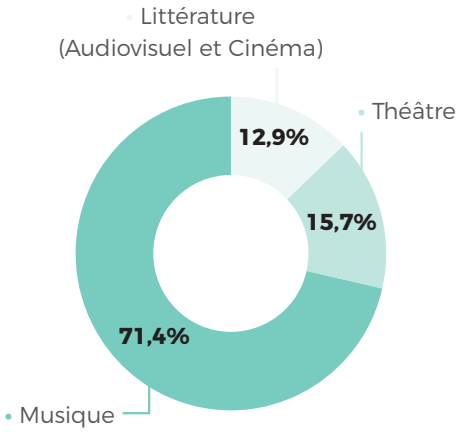


FIG 17: Nombre des adhérents au BMDA en 2015 par genre de création

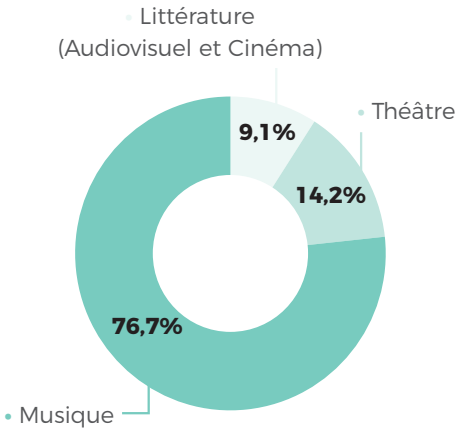


FIG 18: Répartition des droits d'auteur par genre de création en milliers de dhs dans l'année 2015

Source : Revue des statistiques culturelles, Ministère de la culture (2013-2015)

- *Croissance des adhérents au BMDA par catégorie 2019/2020* [56]

  MUSIQUE : 56,8%

  ARTS DRAMATIQUES : 13,7%

  LITTÉRATURE (audiovisuel et cinéma) : 4,5%

55. Source : Ministère de la Communication. Revue des Statistiques Culturelles 2013-2015. Le nombre d'adhérents représente le cumul des adhérents jusqu'au 31 décembre 2015.
56. Pour 2019/2020, seuls les taux de croissance ont pu être collectés lors de l'entrevue avec le BMDA. Les chiffres en valeur absolue ne sont pas disponibles.

Activités du BMDA en 2020 (extrait)[57]

Mesures spécifiques liées à la pandémie du virus Corona «Covid 19» :

- *Reprogrammation des **distributions des répartitions** (en d'autre termes les dates de versement ont été accélérées) ;*
- *Lancement du **portail en ligne « bmda.ma »**. Le nouveau site web regroupe les deux plateformes numériques permettant l'adhésion en ligne aux DADV.*

***Lancement de la première répartition des droits voisins** au profit des artistes-interprètes (chanteur, acteur, musicien), des producteurs de phonogrammes et de vidéogrammes.*

***Ouverture de nouvelles délégations** pour élargir le réseau de la perception des droits :* délégation de Laâyoune- Sakia- El Hamra, délégation de Dakhla-Oued-Eddahab et délégation de Guelmim- Oued Noun. *Organisation de **"Journées portes ouvertes"** et d'une **caravane de sensibilisation** qui traversera toutes les régions du Royaume (2020 : Régions Sud). **Les perceptions 2020 ont connu une importante baisse** en raison de la suspension de nombreuses activités culturelles et de la fermeture des réseaux hôteliers, cinémas et théâtres, festivals et concerts, cafés et restaurants. **55 dossiers** ont été instruits en faveur du BMDA, dont 18 à Casablanca, 15 à Azrou, 10 à Salé.*

Le Conseil de gouvernement a approuvé deux projets de loi le 14 novembre 2019, le premier relatif à la réforme du statut du BMDA (25.19) ; le second relatif à la réforme de la loi 2.00 sur les Droits d'Auteur et Droits Voisins (66.19) :

- *Projet de loi n° 25.19 : Soumis à Commission de l'enseignement, de la culture et de la communication.*
- *Projet de loi n° 66.19 : déposé à la chambre des représentants.*

57. Entrevue menée le 18.05.2021.

Alors que les projets de loi ont été déposés au Parlement[58], le dialogue entre le Bureau et les auteurs semble à un tournant. En 2019, le Syndicat des Auteurs et Compositeurs Indépendants Marocains (SACIM) et le Syndicat Artistique des Producteurs et Auto Producteurs (SAPA) demandent à avoir une représentativité symbolique au sein du BMDA et un droit de regard sur son travail, tout en affirmant être prêts à travailler avec tous les acteurs et les institutions concernées.

Il est à noter que la loi qui bloquée actuellement dans le circuit parlementaire.

La même année, le Collectif des artistes marocains pour les droits d'auteur (CAMDA)[59], lance une campagne de sensibilisation "*3tini 9anouni*" (donne-moi ma loi) concernant la nécessité de réviser le cadre juridique relatif à la gestion collective des DADV.

Politique d'éducation culturelle et artistique : la grande absente des politiques nationales ?

En 1995, l'enseignement de l'éducation musicale est devenu obligatoire dans les établissements scolaires étatiques, et ce suite aux recommandations de l'UNESCO lors de la déclaration de la décennie 1988–1997 «*Décennie mondiale du développement culture*»[60]. L'objectif de cette réforme était de permettre l'éveil artistique et l'initiation aux pratiques culturelles *(peinture, musique, théâtre)*, tel qu'indiqué sur le document stratégique du Ministère de l'Éducation nationale.

L'éducation artistique se cantonne aux cours de musique et de dessin dispensés dans les collèges publics, ces cours sont dispensés à raison de deux heures par semaine, et ce d'après le programme pédagogique de Ministère de la l'éducation nationale. Sur le plan pratique, les collégiens marocains au cours de l'année scolaire 2014-2015, sur un total de 2 496 728 élèves inscrits[61] dans l'enseignement secondaire, **seuls 557 288 ont bénéficié d'une séance d'une heure par semaine de dessin ou de musique, soit 22% des élèves.** En effet, l'un des problèmes majeurs de l'échec de cette démarche est le corps professoral qui n'est pas suffisant sur le plan quantitatif (nombres de professeurs de musique) et limité sur le plan qualitatif (la diversité du répertoire musical enseigné).

D'après les statistiques du Ministère de la culture présentées en 2015, il apparaît que l'accès des marocains à l'apprentissage des expressions artistiques se manifeste par l'inscription aux conservatoires de musique, aux écoles d'art dramatique ou sur internet à travers le suivi des tutoriaux pour passionnés de cinéma. Les mélomanes désirant apprendre la musique dans les conservatoires publics représentaient en moyenne une **dizaine de milliers d'inscrits par an**,

58. Au moment de la publication de cette étude, ces projets sont encore en cours d'examen.
59. CAMDA : plateforme de concertation et d'échange de créateurs de la nouvelle scène (arts dramatiques et musique).
60. Rapport de la commission mondiale de la culture et du développement, « Notre diversité créatrice », UNESCO, Paris, 1996.
61. Revue statistique éducation 2014-2015. *Ministère de l'Éducation nationale*. 2016.

entre 2013 et 2015[62]. La plupart de ces élèves sont inscrits au solfège, au piano et au luth. Le nombre de **lauréats est égal à 508 personnes[63] seulement par rapport aux 36 453 élèves**[64] qui ont suivi ces cours sur les trois années (2013–2015), soit **1,39% de l'ensemble des inscrits.**

Le public n'est pas au cœur de la réflexion des opérateurs culturels et artistiques – privés ou publics, qui donnent plus de priorité à la création, à l'esthétique ou à la visibilité de leurs projets.[65] De plus, et en l'absence d'éducation à l'art à l'école et du peu d'actions d'éducation populaire, le public marocain non initié n'est pas encouragé à accéder aux espaces culturels ni à assister aux événements artistiques. L'enquête sur les pratiques culturelles réalisée par l'association Racines[66], nous révèle que plus de la moitié (58,21%) de la jeunesse marocaine (dont 65,09% de femmes) n'a pas assisté à un spectacle de musique entre 2015 et 2016 et que **seulement 14,31% ont assisté à un spectacle de musique.** En ce qui concerne le **cinéma, 79,47%** (dont 81,96% de femmes) de la même catégorie d'âge ont répondu ne pas avoir fréquenté **de cinéma**, alors que 6,39% seulement ont assisté une seule fois à une projection cinématographique.

FIG 19: Place de l'éducation artistique dans les politiques publiques de la culture au Maroc.

• Gouvernance territoriale

• Décentralisation de la culture

Le processus de décentralisation de l'action culturelle remonte à Mohammed Allal Sinaceur (Ministre des Affaires Culturelles, 1992-1995) au moment de la création des Directions Régionales de l'Action culturelle (DRAC).[67] Le Maroc compte **12 Directions Régionales de la culture** placées sous la tutelle du MCJS. Voici leurs principales attributions : **gestion du patrimoine matériel et immatériel et sa valorisation**, **l'animation des équipements culturels et artistique et la création, l'équipements et la gestions des espaces culturels et artistiques[68].** Le MCJS compte sous son autorité 15 directions provinciales **(Tétouan, Al Hoceima, Figuig, Meknès, Taza, Khouribga, Ouarzazate, Tiznit, Taroudant, Kénitra, Safi, Essaouira, El Jadida, Settat et Smara).**[69] Celles-ci sont présentes dans 10 régions marocaines (exceptions: Guelmim Oued Noun et Dakhla Oued Eddahab).

62. Revue statistiques culturelles n°2 2013-2015. *Ministère de la Culture*. 2016.
63. *Ibid*. P.82.
64. *Ibid*. P.81.
65. Étude sur les filières créatives au Maroc conduite par les chercheuses : Marta Carrascosa et Sabrina Kamili (2021).
66. Enquête sur les pratiques culturelles des marocains. Association Racines, 2016.
67. Cf. نظرات في تدبير الشأن الثقافي بالمغرب 1992_ 1995، محمد علال سيناصر دار أبي رقراق, 2012، الرباط – المغرب
68. قرار لوزير الثقافة رقم 16-1701 صادر في 4 رمضان 1437 (10 يونيو 2016) بتحديد اختصاصات وتنظيم المصالح اللامركزة لوزارة الثقافة.
69. Les politiques culturelles en régions, Association Racines, 2018. P.15.

Groupe Génération Taragalte. Crédits: Association Taragalte©.

La majorité des structures se situent dans les grandes villes

50% des structures (association, syndicat, structure publique et privée...) et des espaces de création, formation et diffusion - toutes disciplines confondues - se situent sur l'axe :

TANGER- RABAT- SALÉ - KÉNITRA - CASABLANCA - MARRAKECH

31,6% Livres, Edition et Lecture publique

31,6% Musique

12,7% Cinéma

12,4% Arts visuels

9% Théâtre

Il y a largement plus de lieux culturels dédiés à la diffusion et à la création, qu'à la formation.

FIG 20-A : Concentration des structures culturelles dans les grands centres urbains

Source: données artmap.ma[70]

70. D'après le rapport Med Culture "Morocco Country Report - Etat des lieux de la culture et des arts". Dounia Benslimane (Déc. 2018). wwwmedculture.eu.

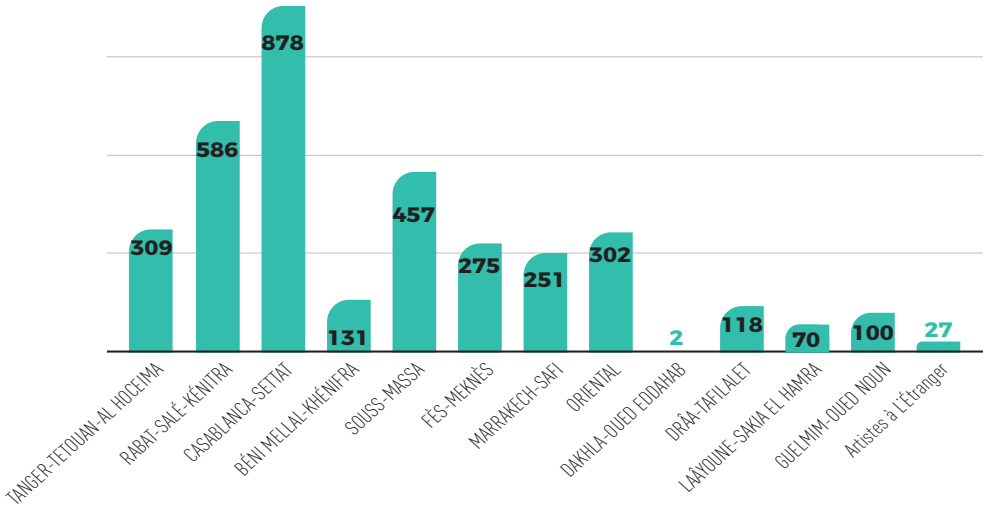


FIG 20-B : Répartition des 3379 cartes professionnelles d'artistes du MCJS par région

Source: diagramme réalisé par l'équipe de recherche à partir de la liste des cartes professionnelles (MCJS- 2020)

En avril 2020, le Ministère a hérité du réseau des maisons de jeunes qui sont au nombre de 610[71] (réf.FIG 21-Annexe 5). L'opportunité dont dispose le MCJS à travers ses trois départements - Culture, Communication, Jeunesse et sports - peut permettre plusieurs ouvertures sur les aspects d'une politique publique de proximité basée sur le partenariat avec les collectivités territoriales et le privé[72]. Et ce, à travers un appui sur les directions régionales et provinciales et le réseau des maisons de jeunes - **344 (urbain) et 266 (rural)**[73] - pour toucher le plus de citadins et de ruraux sur leur territoire.

• Conseils territoriaux élus et régionalisation avancée

Depuis 2016, la loi organique n°112-14, les conseils préfectoraux et provinciaux se donnent pour mission le **diagnostic des besoins en matière de culture et de sports**[74] à l'intérieur de leur territoire. Et ce en rapport avec la proximité que les élus doivent avoir avec les citoyens dans le but d'identifier les besoins culturels et sportifs des publics locaux. Dans le cadre des compétences partagées entre l'Etat et les conseils communaux, la loi organique n°113.14 indique que ces derniers sont responsables de la **création de maisons de jeunes, de centres de loisirs, de complexes culturels, de**

71. www.mjs.gov.ma/sites/default/files/jeunesse/reseau_des_maisons_de_jeunes.pdf
72. Exemples de services de proximité: éveil artistique de la petite-enfance à travers les crèches privées.
73. www.mjs.gov.ma/sites/default/files/jeunesse/reseau_des_maisons_de_jeunes.pdf
74. Article 79 du Dahir n° 1-15-84 du 20 ramadan 1436 (7 juillet 2015) relatif aux préfectures et provinces. (BO n°6440 du 18 Février 2016)

bibliothèques communales, de musées, de théâtres et de conservatoires d'art et de musique[75].

Au niveau des compétences transférées de l'État à la commune, et selon l'article 90, celle-ci assure la **protection et la restauration des monuments historiques, du patrimoine culturel et la préservation des sites naturels**[76]. Les conseils régionaux considérés comme l'entité élue la plus importante à l'échelle territoriale et dont le nombre est de 12 conseils régionaux au Maroc sont missionnés à **la contribution à la préservation des sites archéologiques et leur promotion, l'organisation de festivals culturels et de divertissement[77].**

Par la force des lois, l'ensemble des conseils territoriaux sont théoriquement engagés dans le développement des ICC selon divers niveaux de responsabilités : **Gestion, construction, organisation, étude, diagnostic…etc.** Sur le terrain, si l'infrastructure existe, l'aménagement territorial est peu équitable entre les régions et les programmations culturelles peu en phase avec les besoins et les attentes des publics locaux.

• Gestion déléguée des services et des équipements culturels (PPP)

Définit par la loi 86-12[78], le partenariat public privé (PPP) est considéré comme une forme de coopération par laquelle l'Etat, les établissements publics de l'Etat et les entreprises publiques confient à des partenaires de droit privé - à travers des contrats PPP - la responsabilité de réaliser une mission globale de conception, de financement - de tout ou partie - de construction ou réhabilitation, de maintenance ou d'exploitation d'un ouvrage ou d'infrastructure ou la fourniture de services nécessaires à la fourniture d'un service public.

Les conseils de ville ont commencé depuis peu à déléguer les services publics à des sociétés privées créées par la collectivité territoriale, dotées d'un capital majoritairement public. En particulier, les **Sociétés de Développement Local (SDL)**[79] ont un statut de société anonyme de droit privé et sont administrées par un conseil constitué d'élus, de représentants de l'État (Wali) et d'acteurs économiques.

A Casablanca, la gestion de l'animation culturelle de la ville est opérée par la SDL « Casa Event & Animation » (Organisation du Street Art Casa Mouja et du Festival de Casablanca, entre autres), tandis que la préservation et la valorisation du Patrimoine de la ville a été confiée à la SDL « Casa Patrimoine » (projets de réhabilitation de l'Ex-Eglise

75. Article 87 du Dahir n°1-15-85 du 20 ramadan 1436 (7 juillet 2015) portant promulgation de la loi organique n°113-14 relative aux communes (18 Février 2016) (Bulletin Officiel N° 6440 du 09 Joumada I 1437)
76. Les politiques culturelles en région, Association Racines, 2018. P. 33.
77. Article 82 du Dahir n° 1-15- 83 du 20 ramadan 1436 (7 juillet 2015) (BO n°6440-3 du 18 Février 2016)
78. Loi n° 86-12 relative aux contrats de partenariat public-privé promulguée par le Dahir n° 1-14-192 du 1 er rabii I 1436 (24 décembre 2014) (B.O. n° 6332 du 5 février 2015)
79. Nommées auparavant Société d'Économie Mixte (SEM, 2004)

du Sacré-Cœur, mise en valeur des sites archéologiques, inventaire et numérisation du Patrimoine culturel immatériel régional, etc). « Casa Aménagement » supervise les grands chantiers dont la construction du Grand théâtre de Casablanca.

En 2021, la région de Souss-Massa crée une première SDL "Agadir Tadbir" dotée d'un capital de 5 millions de dirhams[80]. En vertu de son statut, elle sera désormais chargée de la gestion des équipements communaux dont les espaces culturels entre autres.

Lors des entretiens, certaines entreprises créatives ont soulevé le fait qu'elles se sentaient concurrencées par des sociétés de développement local à Casablanca, qui organisent elles-mêmes des événements alors qu'elles bénéficient de fonds publics.

- ## Plans de développement régional et AREP

Depuis le lancement de la politique de la régionalisation avancée en 2015 et conformément aux dispositions de la Constitution du 1er juillet 2011 et de l'article 83 de la loi organique 111-14, les conseils régionaux ont l'obligation de définir une stratégie de développement régionale durant la première année de leur mandat. Ainsi, une fois le **programme de développement régional (PDR)** élaboré, le conseil régional doit créer **l'Agence Régionale d'Exécution des projets (AREP)**. Ces programmes visent à mettre en place des stratégies et des plans d'action pour les années à venir (horizon 2021/2022*)* pour le développement du secteur social, économique, environnemental et culturel au niveau des régions. L'investissement total sur les douze régions avoisine les **400 milliards de dirhams[81].**

Le développement du secteur culturel est occasionnellement présent dans les stratégies des Conseils régionaux. Le plus souvent, il est rattaché à la sauvegarde et à la valorisation du patrimoine régional. Nous pouvons citer à titre d'exemple la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima[82] dont les projets visent la création de **600 emplois** à travers la mise en place de **circuits touristico-culturels** en milieu rural dans la région. Le rôle des AREP est de mettre en pratique les projets élaborés dans le cadre des PDR, en engageant des budgets propres aux conseils régionaux ou à travers des partenariats avec des institutions étatiques ou avec le secteur privé.

80. https://leseco.ma/maroc/agadir-la-sdl-tadbir-prend-forme.html
81. Alami Youness Saad, Plans de développement régional: L'Intérieur rejette les propositions surréalistes, *L'économiste*, 04/07/2018
82. Les politiques culturelles en régions, Association Racines, 2018. P.45.

- **Reconnaissance des ICC comme levier d'attractivité des investissements : le cas de la région Marrakech-Safi**

Dans le cadre d'une action visant à renforcer l'attractivité de la région pour les investisseurs, le Centre Régional d'Investissement (CRI) de la région de Marrakech-Safi lance une étude afin de renforcer le rôle des économies créatives[83] dans le développement de la région. Le secteur jouit dans cette région d'une reconnaissance claire de son potentiel comme levier du développement territorial, capitalisant sur ses ressources culturelles, patrimoniales et sur l'inscription d'Essaouira dans le réseau des villes créatives de l'UNESCO.

PDR de la région : Marrakech - Safi[84]

Le volet culturel apparaît sous l'axe « Croissance économique » puis sous l'axe « Valorisation du patrimoine culturel et naturel ». Pour la filière tourisme, culture et animation, **13 projets prioritaires** sont planifiés pour un investissement de **2,9 milliards de dirhams** et d'une valeur ajoutée de 9,2 milliards de dirhams, visant la création de **51 620 emplois.** Au niveau de la formation, le document prévoit la création d'un **Centre de formation des métiers du luxe** combinant artisanat, cosmétique (produits du terroir), innovation et design d'emballage pour une enveloppe budgétaire de **40 millions de dirhams** prévoyant la création de **3 700 emplois.**

Le plan prévoit le développement de 3 plateformes pour la valorisation de l'artisanat (60 artisans / 600 millions de dirhams / 3 000 postes) ; et une plateforme dédiée au développement des métiers liés aux médias, cinéma, arts vivants et métiers de la scène. Pour ce faire, il a été planifié d'allouer un budget de **70 millions de dirhams pour 5 000 futurs emplois.** Du côté de l'infrastructure, le PDR prévoit la construction d'un **Parc d'expositions** (40 événements par an) et d'un **Palais des congrès** pour un plafond de 1 milliard de dirhams et la création de 36 250 emplois. Ces projets relèvent des compétences propres de la région de Marrakech-Safi et sont affectés à l'axe « Croissance économique » de son PDR.

Dans le cadre de l'axe « Valorisation du patrimoine culturel et naturel », un projet de préservation du patrimoine historique est programmé. Il se base sur la **numérisation du patrimoine de la région.** L'investissement total dans ce projet est de 110 millions de dirhams, pour 20 emplois créés. Un comité de suivi a été mis en place pour la réalisation de l'ensemble de ces projets.

83. En juin 2021 se tenait la première édition du Marrakech Investment Week. Source: site web du CRI Marrakech-Safi
84. Les politiques culturelles en régions, Association Racines, 2018. P.41.

3. ORIENTATIONS DES STRATÉGIES DE COOPÉRATION INTERNATIONALE

Afin d'orienter au mieux la priorisation des actions culturelles, eu égard au contexte international, nous avons procédé à deux niveaux. Le premier concerne les documents de coopération multilatérale officiellement adoptés par l'Etat marocain, et le second concerne plus spécifiquement les orientations prises par les partenaires internationaux et orientant du coup les relations bilatérales mais également les appels à projets à l'adresse des acteurs sur le territoire marocain.

• Conventions et accords internationaux

L'Etat marocain a signé, adhéré ou/et ratifié plusieurs conventions et accords sur le plan culturel depuis le début du 21ᵉ siècle, touchant à la **propriété intellectuelle,** à la **circulation des biens culturels**, à la **protection du patrimoine** et de la **diversité des expressions culturelles**. Une liste (non exhaustive) des principaux instruments relatifs aux quatre filières artistiques de la recherche a été dressée **(voir annexe 5, FIG 22).**

De manière plus globale et transversale, la convention 2005 de l'UNESCO sur la diversité culturelle, ainsi que les ODD sont les documents qui servent de référents et de repères aux décideurs publics et des différentes parties prenantes, même si les implications de ces engagements en termes de respect de la diversité, de libertés individuelles, de conscience entre autres, de respect des droits des minorités, demeurent encore limitées par la mention constitutionnelle, vague et ouverte aux diverses interprétations, relative aux "constantes de la nation".

Troupe Asnimer in Ait Bougmez, December 2019 Photo Credit: Nadir Bouhmouch

La culture et les Objectifs de Développement Durable

La prise en compte de la culture dans la conception du développement est récente : **avec les ODD adoptés en septembre 2015** par les Nations Unies, la culture est inscrite pour la première fois dans l'agenda international pour le développement durable.

Et encore, aucun des ODD n'a été spécifiquement consacré à la culture qui demeure dispersée sur divers ODD[85]. Le rapport « La culture dans la mise en œuvre de l'Agenda 2030 » (2019) présente quelques recommandations pour renforcer l'intégration de la dimension culturelle dans les Objectifs de Développement Durable. La sauvegarde et la promotion de la culture sont à la fois une fin en soi et un moyen de contribuer directement à un bon nombre d'ODD : villes sûres et durables, travail décent et croissance économique, réduction des inégalités, protection de l'environnement, égalité entre les sexes, sociétés pacifiques et inclusives…

• Orientations des partenaires internationaux

L'intérêt assez récent à développer des projets d'appui aux acteurs et de subventions de projets culturels à l'adresse du territoire marocain est motivé par trois facteurs concomitants. Le premier, vu d'Europe, a trait au besoin de fixer les populations éduquées, en lien avec des communautés encore plus précaires, et de limiter les désirs d'immigration par des logiques de co-développement. Le second, vu d'Occident et du Moyen Orient à la fois, est le potentiel du Maroc, à une moindre mesure que la Tunisie, de devenir le réceptacle de fonds culturels provenant d'institutions libérales, hier encore concentrés en Egypte et au Liban, et de plus en plus tentés par un redéploiement vers le Maghreb. Et le troisième concerne la prise de conscience grandissante du potentiel de croissance et de développement par les ICC, comme vecteur de ciment social et territorial.

85. La culture au cœur des ODD, par Jyoti Hosagrahar.Courrier de l'Unesco, consulté en ligne : https://fr.unesco.org/courier/april-june-2017/culture-au-coeur-odd
Rapport complet téléchargeable en anglais, français et espagnol sur le site de l'ICOMOS : https://www.icomos.org/fr/themes-dactualite/economie-denergie-et-developpement-soutenable/60721-new-report-culture-in-the-implementation-of-the-2030-agenda-2

- **Programmes des partenaires internationaux, quelques exemples**[86]

Programme "*La musique comme moteur de développement*"
Bureau UNESCO pour le Maghreb

Le programme «*La musique comme moteur de développement durable au Maroc*», institué par (UNESCO) pour le Maghreb comporte 3 activités :

1. Cours d'eveil musical à destination de 90 enfants (de 7 à 10 ans) dans les villes marocaines de Tanger, Meknès et Inezgane
2. Création d'un portail en ligne permettant la mise en réseau des acteurs «afin de leur fournir une cartographie de la musique et des lieux qui lui sont associés à l'échelle du pays». (cf communiqué de presse)
3. Sessions d'enregistrement et de coaching en résidence d'artistes à destination de 12 jeunes groupes de musique marocains, afin de renforcer leurs capacités, d'augmenter leurs revenus et de mettre à niveau la qualité artistique.

Afrique Creative
Agence Française de Développement (AFD)

Afrique Créative s'inscrit ainsi dans une démarche de soutien à l'entrepreneuriat culturel et créatif en formant, accompagnant, finançant et mettant en réseau des entreprises créatives.

Financement: Agence Française de Développement (AFD)

Pilotage: Africalia, I&P Conseil, Zhu Culture et la Fondation Bayimba.

Edition pilote : octobre 2019 ; 2e Édition : Avril 2021

La deuxième édition du programme prévoit un accompagnement en trois phases : 1. pré-incubation, 2. incubation et 3. accélération. Le nombre de candidatures retenues est faible (9 entrepreneurs sur la première édition). Chacun accède à un financement sous forme de subvention entre 30 000€ et 50 000€.

Accompagnement des acteurs des économies créatives
British Council

Dans sa stratégie internationale, déployée au Maroc entre autres cibles prioritaires, le British Council a défini trois axes d'intervention, basés sur des appels à projets et des accompagnements d'acteurs :

- Développement d'entreprises créatives, avec le souci de construire des organisations culturelles pérennes et un partage du savoir-faire britannique, à travers le transfert de compétences, des ateliers, du mentorat et des réseaux de pairs.
- Renforcement de communautés et espaces inclusifs où les acteurs peuvent tester, concevoir et lancer des idées créatives et entreprendre ensemble.
- Renforcement des capacités d'usage de la technologie comme médium créatif, en explorant de nouvelles formes de storytelling, de vie et de travail en commun.

86. Données issues des consultations terrain, liste non exhaustive.

Soutien à l'entrepreneuriat et aux filières créatives
Délégation Wallonie-Bruxelles à Rabat

Nest'In Maroc : soutien à l'entrepreneuriat culturel des jeunes

- Programme d'accélération des jeunes entrepreneurs à l'initiative de WBI[87], du Bureau International de la Jeunesse, de la Fondation OCP et de l'université Mohammed VI Polytechnique Benguerir, avec le soutien de Les Offices Jeunesse Internationaux du Québec (LOJIQ).
- *Cibles*: jeunes porteurs d'un projet d'industrie créative ou culturelle au Maroc, en Wallonie, à Bruxelles, au Québec ou un pays d'Afrique membre de la Francophonie.

MoukawiLab : soutien à l'entrepreneuriat féminin

- Incubateur d'entreprises initié par l'APEFE[88] et WBI en collaboration avec l'ANAPEC[89]. Dans le cadre du programme belgo-marocain de soutien à l'entrepreneuriat « *Min Ajliki* », supervisé par le ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle.

ICC - Musique

- Projet "Music Fund" en collaboration avec le MCJS.
  - Équipement d'un atelier au sein du Conservatoire de musique de Tanger
  - Formation de techniciens dont un accordeur-réparateur de pianos, et un réparateur d'instruments à vent ;
  - 2020: 153 instruments de musique à destination des Conservatoires (Tétouan, Oujda, Chefchaouen, Tanger, Rabat, Larache, Marrakech et Aït Melloul) ;
  - 2021: atelier déplacé à l'École des Arts et Métiers de Tétouan.

Focus numérique
Institut Français

L'Institut français du Maroc renforce son action dédiée aux Industries Culturelles et Créatives. En se démarquant, à la faveur de la crise Covid-19, des approches événementielles, l'acteur institutionnel présent dans 13 villes au Maroc et désireux d'étendre son réseau par les logiques partenariales, a produit une cartographie pour contribuer à la structuration et à la professionnalisation des écosystèmes culturels et créatifs et en consolidant les échanges économiques et créatifs entre la France et le Maroc. Et pour cela, il met d'un côté l'accent sur l'aspect digital, et structure son offre en quatre entrées :

- Résidences artistiques dans les arts de scène, essentiellement
- Laboratoires digitaux
- Soutien aux associations ayant un impact sur l'écosystème et l'environnement
- Subvention de l'édition et de la traduction

87. Wallonie-Bruxelles International
88. Association pour la promotion de l'éducation et de la formation à l'étranger
89. Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences

Professionnalisation des structures culturelles en Afrique du Nord (NACP)
AFAC. Arab Fund for Arts and Culture.

Depuis 2019, AFAC a entamé, suite aux recommandations issues d'une étude préalable, un programme dit North Africa Cultural Program (NACP) dédié au soutien d'entités culturelles et artistiques indépendantes au Maroc, Algérie, Tunisie, Libye et Egypte, à travers deux fonds, issus de la Swiss Cooperation Office, en vue de renforcer la structuration des lieux, collectifs, institutions et réseaux, et pour encourager les collaborations régionales, et surtout la dissémination et la circulation des oeuvres. Le but est, en plus d'aider les structures à s'autonomiser, d'étendre l'expérience ultérieurement à d'autres pays arabes.

Renforcement de capacités des acteurs et des structures
Fondation Drosos[90]

Programme Développement des compétences par la créativité

- Démarche de co-création et de co-production avec le réseau des structures partenaires.[91]
- Travail de facilitation et d'accompagnement dans la recherche de nouveau modèle et de stratégie de pérennisation.
- Non-mise en concurrence des structures.[92]

Programme "OpenUp" :

- Programme d'échange d'expérience et d'expertise, entre structures créatives du Maghreb et du Levant.
- Résultats: 1250 candidatures reçues, 37 événements, 25 partenariats et 7 coopérations inter-structures ; élargissement du pool de structures.

FIG 23 : Orientations des partenaires internationaux pour les subventions de projets culturels

A la faveur de la crise pandémique et des orientations internationales, axées sur l'autonomisation des acteurs et le renforcement des démarches écosystémiques, et eu égard aux déficits de formation initiale et dédiées aux métiers de la culture, l'essentiel des fonds disponibles sont dédiées aux liens entre projets culturels et société civile, le lien avec les territoires, la capacitation des acteurs artistiques et l'accompagnement des initiatives innovantes.

Les entreprises culturelles structurées sont pour leur part engagées dans des logiques partenariales, essentiellement avec des réseaux et structures de diffusion, des compétences techniques ou managériales venant combler les manques au niveau local et accessoirement des structures de coopération en quête de nouveaux marchés ou prenant au sérieux le positionnement du Maroc comme hub régional.

90. La Fondation (siège situé à Zurich,Suisse), a été fondée fin 2003 et est opérationnelle depuis le début de l'année 2005. Indépendante sur le plan idéologique, politique et religieux, la fondation doit sa création à une initiative privée et elle est reconnue d'intérêt public.
91. Entrevues. Les "partenaires" correspondent, selon la sémantique de la Fondation Drosos, à l'ensemble des structures et des projets bénéficiant du soutien de la Fondation.
92. La pérennité se définit en termes de capacités des structures à développer des activités génératrices de revenus mais aussi, plus globalement dans leur capacité à diversifier leurs sources de revenus (par la mobilisation de fonds institutionnels, notamment).

ANALYSE DES DONNÉES SPÉCIFIQUES AUX QUATRE FILIÈRES ÉTUDIÉES

02 :

Ce travail se voulant en entonnoir, partant des normes et cadres institutionnels posés (voir partie I), aux pratiques, puis aux programmes et dynamiques concrètes, les descriptions et analyses développées pour chaque filière proviennent du cumul des terrains qualitatifs approchés dans ce cadre et constituent ainsi un reflet synthétique et contextualisé effectué par les décideurs, acteurs et observateurs de chaque domaine et filière, agrégée avec une lecture critique des rapports et états des lieux disponibles.

Crédits : Sarah Addouh et Laila Benseddik

1. MUSIQUES ACTUELLES

PÉRIMÈTRE D'ÉTUDE

INDUSTRIE MUSICALE	MUSIQUES ACTUELLES
DE QUOI S'AGIT-IL ?	
L'industrie de la musique est définie comme une industrie vendant des compositions et des performances musicales. En réalité, il faudrait parler d'« industries musicales » au pluriel, regroupant ainsi toutes les activités de reproduction de la musique, par le processus industriel (produit physique) ou par le numérique (produit dématérialisé). Au Maroc, les opérateurs interrogés font remarquer qu'il n'est pas encore possible de parler d'« industries musicales », tant son développement est encore embryonnaire. Nous optons plutôt pour la terminologie « Filière Musicale » ou « Filière Musique ».	La musique marocaine se caractérise par sa grande diversité d'une région à l'autre du Maroc. On retrouve la musique Chaâbi et l'Aita des plaines atlantiques (Doukkala-Abda, Chaouia-Ouardigha, Rehamna…), le Melhoun, Al Andaloussi (Meknès, Fès, Salé, Tétouan…), le Gnaoua (régions d'Essaouira, El Jadida, Marrakech…) ou encore le Hassani dans les régions les plus au Sud. On trouve aussi la musique amazighe comme la Aarfa du Rif (Nador, Al Hoceima…), Reggada en Oriental (Oujda, Berkane..) le Ahidous du Moyen Atlas et l'Ahwach du Souss. Chaque genre et groupe musical est constitué de sous-groupes régionaux. Dans le cadre de cette étude, l'analyse porte sur les musiques dites « contemporaines[1] » ou « actuelles » (en anglais, « *contemporary music* »). Celles-ci regroupent l'ensemble des musiques amplifiées, les musiques urbaines (rap trap hip-hop, pop etc), les musiques électroniques, le jazz, le reggae, le blues, le rock, le métal et toutes les musiques traditionnelles revisitées par des artistes contemporains. Il existe en effet une nouvelle génération d'artistes qui créent une musique qui synthétise l'esprit marocain aux influences venues du monde entier[2]. Bien que la formule « musiques actuelles » soit imparfaite car importée, elle permet d'introduire une différenciation des « musiques populaires » et des « musiques patrimoniales » (ou en anglais « folk music », c'est-à-dire la musique patrimoniale de tradition orale d'avant l'enregistrement). Elle permet également d'éviter la division simpliste entre musique « moderne » et « traditionnelle », que nous préférons éviter.

1. Ici entendu en termes de marqueur temporel, et non en référence à la musique occidentale savante de la fin de la Seconde Guerre mondiale.
2. Artistes interrogés dans le cadre de cette étude : "Jubantouja", un groupe de musique alternative fondé en 2016 à Azilal. Le groupe s'inspire de la musique traditionnelle locale et la présente sous un nouveau jour, dans un mélange de Pop Rock et d'Indie Folk ; l'artiste Meryem Aassid jeune chanteuse du Souss au style Jazz'Amazigh.

Cadrage historique et mutations d'un secteur

Extrait d'article publié dans la revue Economia (2015).
Avec l'aimable autorisation d'Amel Abou El Azm et Myriem Khrouz.
Titre originel : « LE BOOM DES ENTREPRISES DE LA MUSIQUE »

Après la génération « *Jil Jilala - Nass El Ghiwane* » et son foisonnement, les entreprises de la musique (structures embryonnaires) ont dû faire face à une crise dans la création et la production musicale, à l'image d'une identité culturelle mise à mal. La chanson marocaine s'est caractérisée pendant de nombreuses années par l'imitation de modèles occidentaux ou orientaux. La création s'est inscrite dans des circuits où l'artiste et sa production n'avaient pas d'autre valeur que commerciale. La musique (populaire, chaâbi, amazigh, traditionnelle, moderne) était perçue comme un business, et gérée comme tel par ses producteurs et ses managers. «Dans l'industrie musicale populaire, les producteurs profitent beaucoup de l'artiste. Par exemple, lors des festivals traditionnels un groupe d'ahwach de 30 à 50 artistes peut toucher un cachet de 2000 dhs seulement ! En plus, comme ces artistes ne sont ni « *9aryyne*[3]», ni « *wa3yine*[4]», ils signent des contrats à vie », explique Foulane, artiste amazigh à cheval entre musique traditionnelle et nouvelle scène. Pendant des années, le rôle de l'entreprise consiste à enregistrer les artistes, produire leurs cassettes, et les écouler dans les circuits «Souks/ médinas/ boutiques». Dans le meilleur des cas, elle peut espérer bénéficier des relais médiatiques que sont les soirées télévisées (Les « saharates faniyates ») et les ondes uniques de la radio RTM.

Dans les années 80 et 90, l'offre et la demande musicales s'équilibrent plus ou moins, les entreprises de la musique y répondent. A partir des années 2000, le CD, nouveau support de musique, fait son apparition, et chamboule l'ordre établi en provoquant le piratage qui oblige les entreprises à chercher de nouvelles ressources et à réorienter leurs activités. Trafics et magouilles prennent de l'ampleur dans les pratiques de cet univers de la musique qui reste essentiellement illégal.

Autres chamboulements qui impactent l'activité des entreprises de la musique : le bouillonnement médiatique, l'apparition d'internet et des NTIC, l'explosion des festivals et, aussi et surtout ,les nouvelles attentes du public avide d'un produit qui lui parle. L'ouverture politique du pays permet en effet l'apparition d'une nouvelle génération de supports écrits (Telquel, Le Journal, Al Jarida al oula, Nichane…), la libéralisation des ondes en 2006 puis en 2009, le développement d'Internet et des NTIC… De nouveaux canaux de communication sont à la disposition des entreprises musicales. On assiste dans la même période à l'évolution exponentielle de festivals, produits par des entreprises de services qui font leur apparition dans le circuit : les fameuses «boîtes de com'» et les professionnels de l'événementiel, grands gagnants de l'évolution du secteur musical. Ces événements changent la donne : ils révèlent de nouveaux artistes qui donnent un souffle à la création musicale et permettent au public de réinvestir l'espace public. […]

3. Ndlr. instruits
4. Ndlr. conscients

1.1. Une filière caractérisée par un faible niveau de gouvernance, de pilotage et de régulation intermédiaire

Le tableau ci-dessous liste les principales institutions, associations professionnelles et syndicats de la filière Musique au Maroc.

- **Institutions, Associations professionnelles et Syndicats**

INSTITUTIONS	
Ministère de la CJS Département de la Culture	• ***Direction des Arts*** Soutien principalement l'économie de la musique *Live* : - Production d'une vingtaine de festivals et soutien à une centaine d'autres; - Soutien direct à 5-6 opérateurs importants dont Visa For Music (Anya Sarl)[5], Musiques Sacrées de Fès (Association Fes Saiss), et l'Orchestre philharmonique.
Bureau Marocain des Droits d'auteur (BMDA)	Le BMDA assure depuis 1965 la gestion collective des droits d'auteur et des droits voisins, avec une présence prédominante du filière de la Musique dans son portfolio de bénéficiaires (56,8%).
ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES & SYNDICATS	
Association Marocaine des Métiers de la Musique (AMMM) Création : 2018.	L'AMMM rassemble des professionnels de la musique : artistes, producteurs (musique enregistrée ou festival), directeurs artistiques, programmateurs, directeurs de salles ou de théâtre etc. L'association est affiliée à la FICC.
Syndicat des professions musicales du Maroc Création : na	Participation à l'élaboration de la loi sur le statut de l'artiste. *Représentation des musiques actuelles ? non*
Syndicat libre des musiciens marocains Création : 1995.	Créé en 1995, le SLMM regroupe des musiciens, des arrangeurs, des compositeurs et des paroliers. Organisateur du Festival de la Chanson Marocaine de Marrakech, du Festival de la Chanson Arabe de Casablanca et du Festival de la Chanson Religieuse de Rabat.

5. Ces opérateurs sont subventionnés à hauteur de 1 000 000.00 de DHS, dans le cadre d'une convention triennale.

Comité national de la musique du Maroc (CNMM) Création : 2001.	Le CNMM est membre du CIM – Conseil International de la Musique-Paris). Prestations et actions artistico-culturelles du C.N.M/Maroc : participation à la Journée Internationale de la Musique du C..I.M ; octroi de prix : « Rabab d'Or » (pour les stars du Monde Arabe), « Ziryab des Virtuoses », « Farabi », « La Fibule d'Or » (pour les *Rouayes* de la musique tamazight) ; « Prix Mégri de la World Music ».
Syndicat des auteurs et compositeurs indépendants marocains (SACIM)	Le Syndicat Des Auteurs Et Compositeurs Indépendants Marocains opère aux niveaux régional et national et il peut donc créer des succursales sur tout le territoire Marocain. Principaux Objectifs [6] : - Œuvrer dans le sens de l'étude et la défense des intérêts des artistes, Principalement les auteurs et les compositeurs ; - Œuvrer pour le développement de la production culturelle et de la créativité nationales au Maroc et à l étranger. - Contribuer à la protection et à la promotion des droits patrimoniaux et moraux des auteurs et des compositeurs marocains, en collaboration avec les autorités compétentes dont le BMDA.
Association Yerma Gnaoua Création : 2009.	L'association oeuvre à la préservation, la promotion et la diffusion du patrimoine gnaoui.
ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES & SYNDICATS (NON EXCLUSIFS À LA MUSIQUE)	
Association Marocaine des Entrepreneurs des Spectacles Vivants (AMESVI) Création : 2018.	L'AMESVI rassemble des entrepreneurs du secteur des arts vivants au Maroc. Différents métiers y sont représentés : organisation de festivals, programmation, marché musical, production et diffusion de spectacles, booking d'artistes etc.
Autres syndicats (non exclusifs à la filière Musique).	Syndicat artistique des droits voisins (SADV, 2019) ; Syndicat artistique des producteurs et auto-producteurs (SAPA).

6. Site officiel : https://sacimofficiel.com/statuts/

DROITS D'AUTEUR : quelles sont les logiques de calculs ?

Source : Extrait d'entrevues[7]

Comment les montants à récupérer auprès des diffuseurs sont-ils déterminés ?

Les montants à récupérer auprès des diffuseurs sont calculés conformément aux barèmes de perception publiés dans le bulletin officiel en 2014 :

- Le calcul de la redevance des grandes licences (Media, Festivals,....) se base soit sur le chiffre d'affaire publicitaire, soit sur le budget artistique des exploitants.
- Le calcul de la redevance des petites licences (restaurants, cafés,..) se base sur leur superficie.

Sacem

- Pour l'événementiel (concert, festival, spectacle...) :
  ⇒ **8,80%** *des recettes ou du budget pour les événements gratuits.*
- Pour les lieux de diffusion[8] (Restaurant, snacks, hôtel, clubs, salons de coiffure, enseigne de la grande distribution ...) :
  ⇒ *Montants forfaitaires.*
- Pour les médias (TV, Radio...) :
  ⇒ *Montants forfaitaires.*

Comment sont déterminés les montants à verser aux artistes ?

Quelle est la clé de répartition utilisée ?

- Le BMDA applique les pourcentages standards de répartition conformément aux règles professionnelles de la Confédération Internationale des Sociétés d'Auteurs et Compositeurs (CISAC).

Sacem

- *Pour une œuvre éditée : 25% des droits sont versés à l'auteur, 25% au compositeur et 50% à l'éditeur.*
- *Pour une œuvre inédite : la totalité des droits d'auteur est versée aux créateurs, 50% à l'auteur et 50% au compositeur. (la même clé s'applique pour la copie privée).*

7. Entrevues menées dans le cadre de cette étude, auprès de 2 cadres du BMDA et de la SACEM. Les pourcentages des clefs de répartition de la SACEM sont extraites de son site internet. Les données présentées ont été volontairement simplifiées pour en faciliter la compréhension. Pour plus d'informations, se reporter aux sites de ces deux structures.
8. Sont concernés tous les établissements qui diffusent une musique de sonorisation, constituant une composante accessoire à leur activité commerciale.

Comment le BMDA traite-t-il avec Spotify, Apple Music et Youtube ? **Comment le BMDA protège-t-il les artistes contre les abus sur ces plateformes ?** **Comment le Bureau gère-t-il la question du streaming ?**	- Le BMDA est actuellement en négociation avec ces plateformes.[9] - Au niveau international, le Bureau a mandaté la SACEM pour protéger les artistes contre les abus sur ces plateformes ; - Au niveau national, le Bureau a conclu des conventions avec les fournisseurs de contenu qui traitent avec les plateformes digitales moyennement le paiement de la redevance du Droit d'Auteur, ainsi la perception de cette redevance est répartie en fonction des œuvres exploitées, via streaming ou téléchargement. - Un dispositif de protection dont l'efficacité demeure largement sous-optimale[10].

Troupe de l'Association Ait Mimoun, résidence artistique Tekchbila - 2021 © Kevin le Dortz

- **Interventionnisme de l'État : protection ou contrôle ? Les avis divergent.**[11]

- **Répondant 1** : *L'État ne doit pas veiller uniquement à la protection des musiques traditionnelles (même si cela est important). Plus généralement, l'État devrait protéger tous les genres qui ne sont pas populaires et qui n'intéressent pas les producteurs et les distributeurs.*

- **Répondant 2** : *Il ne faut pas compter sur l'État pour assurer la protection des niches minoritaires. Il faut aussi regarder ailleurs : notamment les possibilités de diversifier les financements.*

9. Selon les données collectées auprès du BMDA en mai 2021.
10. Entrevues et échanges menés auprès des artistes et professionnels, 2021.
11. Propos recueillis lors du Focus Groupe Musique, tenu dans le cadre de cette étude, 2021.

1.2. Marchés

• Caractérisation des marchés

Le marché de la musique au Maroc est de très **petite taille, fragmenté.** Y coexistent **plusieurs circuits de diffusion,** chacun fonctionnant avec son propre réseau d'acteurs et son propre catalogue d'artistes. La crise sanitaire a affecté financièrement des acteurs déjà fragiles, notamment ceux dont le modèle de revenus se base principalement sur les ventes de services et la billetterie.

Courtesy of 560 Zoom_ Credits Graphic Design_ Soufiane Ourich

L'offre musicale est en constante augmentation du fait de la démocratisation des modes de production. En dehors des rapports annuels produits par les agrégateurs, il n'existe pas d'étude probante portant sur l'analyse de **la demande et des comportements d'utilisation/ consommation**, ni même de chiffre sur les parts de marché de la musique live comparativement à celles de la musique enregistrée.

En dehors de l'opacité des réseaux et des circuits locaux, **les barrières à l'entrée** (et à la sortie) sont relativement **faibles**. Ceci découle d'une part de la nature de la filière et d'autre part, de sa sous industrialisation à l'échelle de la région. Les **clauses d'exclusivité** dans les contrats de diffusion - potentiel frein à l'entrée - ne semblent plus être une pratique en vigueur. Certains instituts exigent toutefois que la première date de concert ait lieu au sein de leur réseau[12]. Enfin, le **piratage et la contrefaçon** des œuvres musicales restent la principale gangrène de l'industrie.

Comme dans le reste du monde, la filière marocaine de la musique a opéré un tournant significatif avec la **montée d'internet**. La musique dite *Live* s'est vue intégrée à « l'architecture de valeurs » tandis que le centre de la « génération de valeur » s'est déplacé de la musique enregistrée vers l'artiste, ses enregistrements mais aussi ses concerts, son image et tous les droits générés.[13] Il n'existe pas de chiffres précis permettant de mesurer la répartition de valeur entre la musique enregistrée et *Live* pour le Maroc.

12. Données terrain (2021) : Entrevue coopération internationale
13. Guibert, G. (2020) « *Le tournant numérique du spectacle vivant. Le cas des festivals de musiques actuelles* ».

Les plateformes de ***streaming*** rémunèrent les artistes à hauteur de leur part de marché globale, donnant l'avantage aux gros volumes d'écoutes. A ce jeu-là, les « musiques urbaines », hip-hop et trap en tête - l'emportent haut la main *(R.f. 2.1.5 Numérisation)*. Si certaines esthétiques musicales arrivent à trouver un modèle par le numérique, ce n'est pas le cas des artistes locaux opérant sur les marchés de niche, pour lesquels les bénéfices retirés grâce aux tournées semblent rester indispensables pour qu'ils puissent continuer à vivre de leur art.

Dès lors, il semble important de se pencher sur les salles de concert[14] qui permettent à ces artistes de niche de se produire et d'accroître leur notoriété. **Les petites et moyennes salles[15]** (moins de 350 personnes) s'inscrivent dans un écosystème dans lequel différents acteurs affichent une interdépendance. Il s'agit de se demander en quoi ces petites salles pourraient être considérées comme le pilier de l'écosystème de musique *live*. A ce jour, les diffuseurs marocains peinent à se structurer en réseaux.

Jazz-Amazigh, artiste Meryem AASSID (Goethe digital Sessions, 2021)

14. Dans le cadre de cette étude, les termes « lieux de concert » ou « salles de concert » regroupent aussi bien des salles de diffusion de concerts, hors festivals, que des cafés-concerts ou encore des clubs.
15. Aussi appelées « *grassroots venues* » en anglais.

• Musique - Diffuseurs[16]

MUSIQUE	"URBAINES"	"DU MONDE"	ÉLECTRONIQUES	JAZZ	CLASSIQUES
DIFFUSEURS	**Festivals** • L'Boulevard • Mawazine • **Salles et centres culturels, privés ou publics:** • Megarama • L'Uzine • Renaissance • FOL, Boultek • Centres Étoiles • Cinémathèque de Tanger • Stades • **Réseau des IFM** • **Cafés, restaurants et bars :** • Backstage • **Espaces publics**	**Festivals et marchés :** • Visa For Music • TImitar • Gnaoua et Musiques du monde • L'Boulevard • Musiques Sacrées de Fès • Taragalte • Fest. International de Merzouga • **Salles et centres culturels, privés ou publics:** • Studio des Arts Vivants • Bahnini • FOL • L'Uzine • La Renaissance • Villa des Arts • Centres des Étoiles • Réseau IFM • **Cafés, restaurants et bars :** • Backstage • Pietri • Upstairs • Café Clock • Grand Comptoir • **Autres:** • UM6P / ArtLab • Clubs privés • **Espaces publics**	**Festivals** • OASIS • MOGA • Atlas Electronic • Mawazine • **Bars/NightClubs :** • Le Dhow • Le Vanity • Social Club • Club Théâtro • Club 555 • Dada • Clubs Privées (Mazagan, Plage Rouge, Snob Beach, etc) • **Salles et centres culturels, privés ou publics:** • Réseau IFM • **Autres :** • Foires d'arts contemporains • Écoles de commerce privées • Chaînes Hôtelières (Hyatt, Sofitel, Onomo) • Soirées privées	**Festivals et Orchestres** • Jazz sous l'arganier • Jazz au Chellah • Tanjazz • Jazzablanca* • Gnaoua et Musiques du monde • Visa For Music • Orchestre Symphonique Royal • **Cafés, restaurants et bars :** • Pietri • Jacks • Amnesia • Sea mens bar • La Bodega • Le Saxo • Bar Churchill • La Pergola Rooftop Jazz Bar • OFF Soul jazz • Number One • **Salles et centres culturels:** • Réseau IFM • Villa des Arts	**Festivals et Orchestres** • Printemps des Alizés • Orchestre Philharmonique du Maroc • Orchestre Symphonique Royal • **Salles :** • Grands théâtres • Églises et Cathédrales • **Espaces publics**

FIG 24: Diffuseurs de la filière musique au Maroc - Données terrain (liste non exhaustive)

* Jazzablanca : Jazz et Musiques Actuelles. Bien que la programmation se soit diversifiée ces dernières années, nous classons le festival en catégorie "Jazz", par souci de simplification.

16. Données issues des entrevues terrain, liste non exhaustive

• Typologie des acteurs

La filière Musique inclut de nombreux acteurs tels que des artistes (musiciens, compositeurs, interprètes), des professionnels qui créent et vendent de la musique enregistrée (producteurs, labels, distributeurs), ceux qui assistent les musiciens dans leur carrière musicale (managers, agents, tourneurs), ceux qui diffusent de la musique (radios, salles de concerts,...) ainsi que les fabricants d'instruments de musique. Le paragraphe suivant tentera de répondre aux questions suivantes : comment s'articule la filière musicale marocaine ? Quels en sont les acteurs ?

D'emblée, il faut garder à l'esprit que le marché marocain de la musique n'est pas une entité homogène que l'on peut facilement manœuvrer. Il se compose, à quelques exceptions près,[17] d'une myriade de petits acteurs dont le fonctionnement semble relativement anarchique.

- **Auto-entrepreneurs / freelancers**
- **TPE / PME**
- **Structures associatives de moins de 10 employés**
- **Collectifs non adossés à une structure légale**

Le tissu reste majoritairement porté par la société civile bien qu'une dynamique entrepreneuriale soit en train d'émerger avec la démultiplication des studios de production et des entreprises de production événementielle. Le maillon de la création est celui qui présente le plus grand nombre d'acteurs, comparativement aux autres maillons de la chaîne de valeur. Ces deux constats restent à étayer par un travail de référencement des acteurs à l'échelle du territoire et de production de statistiques annuellement actualisées[18].

Filière relativement visible, elle est pourvue d'acteurs qui n'hésitent pas à se faire entendre auprès des pouvoirs publics, même s'ils s'y manifestent souvent de façon dispersée.

17. L'Orchestre Philharmonique du Maroc figure parmi les exceptions. La structure compte (40) employés et (20) vacataires mensualisés, d'après les réponses au questionnaire élaboré dans le cadre de la première phase de cette étude.
18. Recommandation formulée par la FICC lors des Assises de la Culture, octobre 2019.

• Musique - Intermédiaires[19]

MUSIQUE	"URBAINES"	"DU MONDE"	ÉLECTRONIQUES	JAZZ	CLASSIQUES
INTERMÉDIAIRES	**Fédérations et associations professionnelles** • FICC[3] • AMESVI[4] • AMMM[5] **Fondations et associations actives** • EAC L'Boulevard • Fondation Hiba • Fondation Ali Zaoua • Fondation TAT **Entrepreneuriat créatif:** • Nomade Studio • Monkeyz Prod • 3 Zem sarl • Ze Spot • Apollo Swan sarl • Red Pill sarl (ex Insomniax Entertainment)	**Fédérations et associations professionnelles** • FICC • AMESVI • AMMM **Fondations et associations actives** • EAC L'Boulevard • Fondation Hiba • Fondation TAT • Fondation Ali Zaoua • Ass. Fes Saiss • Association Yerma Gnaoua **Entrepreneuriat créatif:** • DBF Label et studio de production • Anya sarl • 3ZEM sarl • Monkeyz Prod • Studio Plein les Oreilles • A3 Communication	**Fédérations et associations professionnelles** • FICC • AMESVI • AMMM **Entrepreneuriat créatif et Labels:** • ZELLIJ sarl (DAOX) • Cosmo Records • CasaVoyageur **Collectifs indépendants:** • Plug-In Souls • Moroko Loko • Paradox • Apéro Electro • Alternative • 560	**Fédérations et associations professionnelles** • FICC • AMESVI • AMMM **Associations actives** • Association Essaouira Mogador **Entrepreneuriat créatif:** • 7PM sarl **Fondations et Orchestres** • Orchestre Symphonique Royal (OSR)	**Fondations et Orchestres** • Orchestre Philharmonique du Maroc (OPM) • Orchestre Symphonique Royal (OSR) • Opéra Royal du Maroc (sous la direction de David Serero) • Fondation Ténor pour la Culture

FIG 25 : Acteurs intermédiaires de la musique au Maroc

Les catégories de musiques présentées ici ne sont évidemment qu'un petit échantillon de l'éventail des différents genres et sous-genres musicaux. Il est intéressant de noter que les plateformes de *streaming* utilisent leur propre catégorisation :

Selon la consommation des clips écoutés au Maroc on retrouve par exemple les registres suivants : "Rap", "Maroc Moderne", "Rai", "Pop Musique Marocaine", "Musique marocain", "Hassani", "Chaabi Marocain", "Kahliji", "Rap Egyptien", "International", "Musique moderne", etc.

Cette catégorisation n'est pas sans soulever de questions sur les frontières entres les différents genres répertoriés. Le découpage et la définition des catégories de musiques nécessiteraient sans doute un approfondissement de la recherche.

19. Données issues des entrevues terrain, liste non exhaustive.

Nouveaux entrants

L'activité des acteurs qui dominent le marché mondial de l'industrie musicale[20] reste encore timide sur le territoire marocain. Ces joueurs se positionnent principalement sur les segments des musiques actuelles et des musiques urbaines.

Universal Music Group *(UMG, groupe Vivendi)* est implanté au Maroc depuis janvier 2019, relayé par les équipes de UMG Dubaï et UMG Paris.[21] Sur le marché marocain, la société se positionne d'abord comme opérateur du rapprochement entre des artistes et des marques. UMG signe toutefois quelques artistes marocains : Jihane Bougrine, Mokhtar Gania, Gnaoua Soul (UMG MENA) et Issam Harris[22] (UMG France).

Sony Music Entertainment Middle East signe (2019) le rappeur marocain « *7liwa* »[23] dont les clips dépassent les millions de vues.[24]

Believe et **Deezer (France)** - implantées au Maroc en 2018, ont rapidement conquis le marché de la **distribution digitale**, en accueillant dans leur portefeuille des artistes estimés "*bankables*" tels que El Grande Toto. Le distributeur et label indépendant **EMPIRE (US)** serait également en cours de déploiement de ses activités dans la région.[25]

Quel serait l'objectif des Majors sur le territoire marocain ?

Premièrement, constituer un **catalogue de produits potentiellement rentables** quand le marché Nord Africain se sera organisé. Deuxièmement, **préempter le marché du téléchargement et de la musique en ligne** (en s'appuyant sur la téléphonie mobile), selon la logique économique du « *winner-takes-all markets* ».

20. Trois sociétés se partagent l'essentiel du marché de la musique enregistrée: UMG / Sony Music Entertainment / Warner Music Group.
21. Données terrain issues des entrevues, 09/02/2012.
22. Universal France signe via son label MCA, l'artiste marocain Issam Harris qui s'est fait connaître avec son tube "Trap Beldi" affichant plus de 10 millions de vues sur Youtube (2019).
23. L'artiste Ihab Ikbal, aka "7LIWA", né le 19 janvier 1996, est un jeune rappeur Casablancais. 7liwa a entamé sa carrière en 2011, il a enregistré trois albums et de nombreux morceaux dont le titre "Mimi", qui a enregistré plus de neuf millions de vues sur la plateforme Youtube.
24. De façon générale, les majors se désengagent des activités traditionnelles qui ne constituent plus pour elles un actif stratégique.
25. Entrevues menées dans le cadre de cette étude, 2021.

• Caractérisation qualitative de la chaîne de valeur (quelques observations)

• Maillon 1 - Création :

- Le maillon de la création est celui qui présente le plus grand nombre d'acteurs, comparativement aux autres maillons de la chaîne de valeur. Ces deux constats restent à étayer par un travail de référencement à l'échelle du territoire et de production de statistiques annuellement actualisées.

- La création contemporaine connaît, depuis une quinzaine d'années, une créativité et un dynamisme remarquables. Celui-ci émane essentiellement des acteurs indépendants de la scène musicale urbaine : Hip Hop, Rap/Trap, Pop/Fusion, avec des artistes dont les morceaux dépassent les 10 millions de "views".

• Maillon 2 - Production :

- Toutes les étapes de la production musicale - de l'enregistrement au mastering - sont désormais réalisables au Maroc, ce qui n'était pas le cas il y a encore peu de temps.

- Des initiatives privées ont vu le jour, comme des créations de structures de production professionnels : Studios DBF («Don Bigg Family Productions»), L'épicerie Sonore, Les Audionautes, Studio Hiba, Boultek, Studio du Centre des Musiques Actuelles-Boultek, Studio Free Monkeyz, Ze Spot etc.

- On assiste à une élévation qualitative et technique des productions musicales - incluant les clips vidéos - stimulée par (i) un accès renforcé aux équipements et logiciels de production, (ii) un effet d'entraînement lié au principe d'émulation et de compétition.

• Maillon 3 - Distribution/diffusion :

- La distribution numérique - que ce soit en streaming ou en téléchargement - a complètement modifié les règles de la filière et redéfini le rôle des acteurs au sein de la chaîne.

- Au Maroc, ce maillon est dominé par la présence de groupes étrangers de France et du Moyen-Orient. *(R.f. section "Numérisation").*

- **La portabilité de l'écoute et individualisation de l'écoute**

Au Maroc, la forte pénétration des *smartphones* conjuguée à la miniaturisation technologique (des supports et des formats) a permis la portabilité de l'écoute. En conséquence, elle se déplace avec l'auditeur devenu lui aussi, plus urbain, plus mobile, plus nomade. Si cette tendance constitue un changement social dans les comportements de consommation de la Musique, elle ne remplace pas pour autant les pratiques d'écoute plus ancestrales qui s'effectuent majoritairement en groupe (moussems, mariages, naissances, fête religieuses etc).

- **Opérateurs téléphoniques et nouveaux entrants: une alliance stratégique ?**

La musique se «consomme» de plus en plus via les smartphones[26]. Au Maroc, avec la mise en place de la technologie 4G et le développement des Smartphones, les opérateurs téléphoniques deviennent des opérateurs influents de la musique au Maroc, jusqu'à imposer leur propres règles du jeu face à une filière peu professionnalisée. Les personnes consultées n'ont pas souhaité apporter davantage d'informations sur les partenariats en cours. Chose certaine, le rapprochement ne date pas d'hier mais il semble prendre une autre dimension et se consolider dans des partenariats stratégiques ciblés comme l'illustre l'offre de service "*Orange Musique Premium Deezer*".[27] et l'offre conjointe entre Maroc Télécom et la plateforme de streaming libanaise Anghami.

1.3. Internationalisation

- **Des artistes-musiciens et des opérateurs**

- **Opérateurs (IN, Import)**

La petite taille du marché marocain de la musique, miné par la culture de la gratuité et une faible devise, en fait un marché faiblement attractif pour les artistes et les promoteurs internationaux. L'existence de **plateformes et de grands festivals** qui attirent public et professionnels - Visa For Music (marché), Festivals Oasis, Moga, Festival Gnaoua, Timitar, Musiques Sacrées de Fès, Mawazine, L'Boulevard, etc. - facilite l'accès aux circuits et aux marchés internationaux.

26. 660 millions d'Africains en 2020 ont un smartphone, un chiffre qui a déjà doublé par rapport à 2016, selon une étude du cabinet Deloitte.
27. Recharge *3 Deezer : pour chaque recharge de 50 Dhs internet, l'abonné Orange bénéficie d' 1 mois gratuit de Deezer Premium.

Musique - quelques marchés[28]

Liste non exhaustive

WOMEX (variable), Mondial Montreal (Canada), ATLANTIC MUSIC EXPO (Cap-Vert), VISA FOR MUSIC (Maroc), MASA (Abidjan), IOMMA (Ile de la Réunion), MEDIMEX (Italie), MERCAT DE MUSICA VIVA DE VIC (Catalogne).

Concernant la tournée d'artistes étrangers sur le sol Maroc, les répondants ont fait référence à la *"fuite des capitaux"*, en référence aux cachets payés en devises sur lesquels les ponctions (entre 10 et 30%) sont rarement effectuées, ce qui représente un manque à gagner pour la filière.

- **Opérateurs (OUT, Export)**

En termes de **relation aux marchés internationaux,** il existe de fortes disparités entre les « petits » et les « grands » opérateurs de la Musique dans la propension et la capacité de s'engager dans des relations d'Import/Export. La création du **MoMEx[29]** en 2016 venait combler une demande croissante d'accompagnement de la part des artistes ayant intégré l'internationalisation dans leur stratégie de développement.

D'après les consultations menées auprès des professionnels, seules quelques structures se sont dotées de stratégie d'internationalisation, en investissant temps et ressources dans le développement de marché ou dans des voyages de représentation. Concernant les festivals, la construction des réseaux internationaux (partenariat, co-production, co-programmation, tournées) se base principalement sur la consolidation de relations interpersonnelles[30].

Toujours selon les professionnels interrogés, les concerts des artistes marocain(e)s à l'international sont un excellent levier pour accroître leur légitimité sur le marché local. Il existe par ailleurs un intérêt notable pour les musiques qui revisitent les répertoires du patrimoine culturel marocain, ainsi que pour les artistes instrumentistes (guembri, outar, oud, bendir…).[31]

28. Les « marchés de la musique » sont appelés ainsi car ils facilitent la rencontre entre l'Offre (artistes, projets musicaux, managers etc) et la Demande de musiques (représentants de festivals, programmateurs, directeurs artistiques, gérants de salles, promoteurs etc). Une programmation de "showcases" a souvent lieu durant d'un marché mais ne constitue pas sa mission première, à la différence d'un festival.
29. Bureau d'Export de la musique marocaine (2016-2018).
30. Entrevues menées dans le cadre de cette étude, 2021.
31. *Ibid.*

- **Mobilité d'artistes, chemin d'épreuves**[32]

Bien avant le déclenchement de la pandémie et la fermeture généralisée des frontières, les **restrictions de voyage vers l'Europe** se sont fait ressentir, encouragées par la montée des sentiments anti-migrants. Il est ainsi devenu très difficile pour les jeunes musiciens marocains d'entrer dans l'Espace Schengen.

- Longs délais de traitement, exigences bureaucratiques ;
- Caractère aléatoire des attributions de visas, refus fréquents ;
- Dans le cas où le visa est accordé, il l'est souvent pour quelques jours autour des dates de la résidence ou prestation musicale ;
- Les temps de trajet jusqu'aux ambassades à Rabat ont également été mentionnés comme un motif de frustration ;

Certains de ces freins sont levés lorsque le projet musical est soutenu par un institut ou une ambassade européenne[33]. Concernant la **mobilité inter-Africaine,** elle est surtout freinée par l'importance des coûts associés aux billets d'avion et aux déplacements des musiciens, de leurs équipes et de leur backline.

FONDS DE MOBILITÉ

ARTISTIQUE EN AFRIQUE : AFRICA ART LINES (association AFRIKAYNA) est un fond permettant aux artistes et aux opérateurs culturels porteurs de projets artistiques entre le Maroc et les pays d'Afrique de bénéficier de bourses pour leurs frais de voyage.

Source : africaartlines.

32. Entrevues et publication Art Moves Africa (AMA) (version originale en anglais). Retracing Roots and Tracing New Routes: Mobility and Touring in North Africa. Octobre 2019.
33. Entrevues auprès des professionnels, en 2021.

1.4. Professionalisation

• Référentiel

En 2018, le Ministère de la Culture publiait une nomenclature des métiers artistiques, toutefois ce document manque de précision pour définir clairement le rôle de chaque acteur sur le marché de la musique (agent artistique, éditeur, producteur, distributeur etc).[34] Par ailleurs, la pratique des contrats reste marginale en dehors des artistes dit "signés" (contrat d'enregistrement, de licence, ou de distributions et contrats de prestations). Le Statut de l'artiste (2016) prévoit la mise en circulation d'un contrat-type, qui, selon les personnes interrogées, nécessite des adaptations aux réalités du terrain[35]. Il est à noter que le contrat-type n'a pas encore été adopté officiellement par un texte d'application suite au vote de la loi en 2016.

• Formation et renforcement des capacités des acteurs de la filière

Besoins en compétences

A la question «*Quelles sont les compétences dont le besoin se fait le plus ressentir ?*» les répondants citent :

- Pour les artistes : 1. Compétences techniques, 2. Gestion de carrière, 3. Gestion de la scène, 4. Soft skills et 5. Langues
- Pour les professionnels autour : 1. Management artistique, 2. Marketing musical et communication, 3. Rédaction et montage de projets artistiques et 4. Levée de fonds.

Les espaces dédiés à la formation musicale (démarche professionnalisante) sont bien moins nombreux que ceux dédiés à la diffusion. En effet, l'offre de formation aux métiers de la musique (live ou enregistrée) demeure faible. Voici un échantillon des programmes existants[36] :

- **Offre de formations initiées par des institutions sous tutelle du MENFP (facultés) ou du MCJS :**
  - Formations dispensées au sein des Conservatoires ;
  - License professionnelle en éducation musicale et animation des structures musicales (récente) à l'Université Mohammed V de Rabat ;

34. Il existe au Maroc deux nomenclatures : la première est la Nomenclature Marocaine d'Activités publiée par le HCP, celle-ci définit la catégorie "*Section R : arts, spectacles et activités récréatives*" de façon relativement générique. (NMA 2010, P48). La seconde est la Nomenclature des Métiers Artistiques telle que définie par le Ministère de la Culture (2018).
35. Entre autres : les artistes et professionnels relèvent un problème lié à la notion d' "artiste-salarié" et à ses implications fiscales.
36. Liste non exhaustive.

- Projet-pilote de formation aux métiers de la musique, faculté des Lettres et Sciences Humaines de l'Université Ibn Tofaïl, avec le soutien de l'Institut Français de Kénitra. (formation courte).

- **Offre de formations initiées par le secteur privé et les institutions académiques spécialisées**
  - Formation aux métiers du son (technicien ou ingénieur) en lien avec d'autres filières (cinéma, audiovisuel, média): ESAV Marrakech, ISMAC[37] Rabat, ENSET Mohammedia ;
  - Formation semi-professionnalisante: exemple de l'Ecole Internationale de Musique et de Danse-EIMD (Rabat-Casablanca).

- **Offre de formations initiées par les fondations/associations à but non lucratif**
  - Programme de formation aux Métiers de la scène du Boultek, EAC L'Boulevart ;
  - Projets socio-culturels incluant un volet de renforcement des compétences musicales : exemple du projet Chetl'art, Djebli Club (ateliers et résidence pour musiciens situé dans la commune de Mokrisset) ;
  - Programme Mazayan, Fondation Tenor pour la culture (musique classique, musique de chambre) ;
  - Incubateur Racines Carrées; Association Racines (accompagnement à la professionnalisation - pendant 12 mois - des artistes et des opérateurs culturels) ;
  - Formations courtes et ponctuelles organisées en marges des festivals et marchés (exemple: formation au management d'artistes VFM) ;
  - Programme HibaRec[38] et centre de ressources de la fondation Hiba ;
  - Centre culturel l'Uzine : formations et masterclass ponctuelles.

- **Offre de formations initiées par la coopération internationale - volet culturel**
  - Programme «*La musique comme moteur de développement durable au Maroc*» (UNESCO)[39].

À défaut de centre de formation dédié au métiers de la Musique *Live (exemples: régisseur, technicien Son & Lumière, scénographe événementiel, tourneur etc)*, la pratique de l'apprentissage par l'expérience mimétique (ou auto-formation) est largement répandue.

37. Institut Supérieur des Métiers de l'Audiovisuel et du Cinéma. Créé par le décret N° 2. 12. 109 du 15 Mars 2012, l'ISMAC est un établissement public d'enseignement supérieur placé sous la tutelle du Ministère de la Communication.
38. Ce programme a pour vocation d'accompagner des artistes émergents et de leur offrir l'enregistrement/ mixage/ mastering d'un titre dans des conditions professionnelles ; ainsi que des outils pour la promotion (lyric vidéo de l'enregistrement, photo shooting, dossier de presse digital, media training, mise en relation avec des professionnels du secteur). https://www.hibarec.fondationhiba.ma/accueil/cest-quoi/
39. Ce programme prévoit 3 activités :
    1. cours d'éveil musical à destination de 90 enfants (de 7 à 10 ans) dans les villes marocaines de Tanger, Meknès et Inezgane.
    2. création d'un portail en ligne permettant la mise en réseau des acteurs «afin de leur fournir une cartographie de la musique et des lieux qui lui sont associés à l'échelle du pays».
    3. sessions d'enregistrement et de coaching en résidence à destination de 12 jeunes groupes de musique marocains, afin de *«renforcer leurs capacités, d'augmenter leurs revenus et de mettre à niveau la qualité artistique»*.

Propositions émises par les professionnels dans le cadre des Focus Group et entretiens	
Normes	• Reconnaissance des acquis ; • Conversion de l'expérience en certificats professionnels. • Cartographie des métiers de la filière Musique, des besoins en cursus de formation selon la demande du marché.
Pratiques	• Promotion du contenu musical d'artistes marocains sur les plateformes numériques (agrégateurs, distributeurs, diffuseurs). • Renforcer l'exportabilité des œuvres musicales et de l'ensemble des répertoires.
Programmes	• Apporter un soutien aux programmes de formation existants • Accompagner la mise en place des programmes d'alternance et d'insertion professionnelle au sein des festivals, des associations et des sociétés de production musicale ou événementiel.

1.5. Numérisation

• Streaming, un nouvel eldorado ?

De nombreux travaux de recherche montrent les profondes mutations de la musique et de ses infrastructures à l'ère du numérique.[40] La mutation la plus importante étant sans doute le développement des plateformes de *streaming* qui prennent le relais des supports physiques. Il s'agit alors de se demander si les plateformes de streaming ont permis une distribution des revenus plus équitable ou si, au contraire, elles ont encouragé « ***l'effet superstar*** **»** (concentration disproportionnée des revenus aux mains des artistes les plus populaires).[41]

Dans le cas du Maroc, il est simplement impossible de se prononcer à ce jour. Les chiffres des revenus du streaming ne sont pas disponibles, tout comme le pourcentage que représente le streaming dans le chiffre d'affaires global de la musique enregistrée. A quelques exceptions près, les artistes marocains se situent en dehors du peloton de tête et sont loin de tirer un large profit des effets directs ou indirects de la distribution digitale.

40. B. Miège,.La numérisation en cours de la société - Points de repères et enjeux. 2020.
41. L'économiste Alan B.Krueger a étudié l'industrie de la musique et a découvert que les 5% des artistes les mieux payés (les superstars), avaient acquis 84% des revenus au début des années 2000 (versus 62% au début des années 1980).

• Diffusion et distribution : des joueurs 100% numériques

Aujourd'hui, plus de 90% des revenus proviennent de moins de dix plateformes. Les grosses plateformes aujourd'hui sont Spotify, Itunes et Deezer[42]. Pour le téléchargement : *Google play, Amazon music*. Le numérique a apporté quelque chose de bénéfique pour les musiciens indépendants : la possibilité de distribuer leur musique, à moindre coût et sans intermédiaire. De nombreux **distributeurs digitaux de musique** (et agrégateurs) proposent aux artistes du monde entier de placer leurs musiques sur les plateformes précitées. Certains distributeurs proposent également de les mettre en story Instagram ou Tik Tok. Parmi ces distributeurs : *Distrokid, Tunecore, CD baby, Wiseband, Landr, Spinnup, Ditto, iMusician, RouteNote* etc… Les offres faites aux artistes diffèrent par le nombre de plateformes desservies, la tarification (single, EP ou album), les langues, la rapidité de sortie, les services complémentaires tels que l'administration des droits d'auteur, etc. **Seuls deux artistes interrogés dans le cadre de cette étude ont affirmé avoir recours à un distributeur numérique sans intermédiation. D'autres étaient représentés par le français Believe Digital.**

Dynamique continentale[43]

La production de musique africaine n'a jamais été aussi importante qu'aujourd'hui. Comme pour le Maroc, le manque d'études statistiques à l'échelle africaine ne permet pas de dresser un bilan précis. Les données disponibles sont à prendre avec précautions car souvent parcellaires ou émanant des principales parties-prenantes (*biais*). Les canaux de distributions de la musique sur le continent, très souvent informels, sont largement gangrenés par la piraterie.

Le digital, une alternative ?

Dans le sillage de l'intérêt récent des majors (Sony Music, Universal Music), quelques startups africaines (Spinlet, au Nigeria, Waabeh au Kenya ou encore BIGxGh, au Ghana) ont fait le pari du digital pour relever les nombreux défis du secteur. Selon une étude Deloitte (2015),[44] 40% des africains utilisent leur mobile pour écouter de la musique.

Quid des consommateurs ?

Concernant l'impact du numérique sur les pratiques en termes de paiement, la tarification à l'unité a été remplacée par les systèmes d'accès illimité contre un paiement forfaitaire.[45] Au Maroc et sur le continent, ce virage n'est pas totalement opéré**. Interrogés à cet égard, certains professionnels de la musique nous indiquent avoir parfois du mal à convaincre leur propre famille de payer des abonnements forfaitaires sur des plateformes payantes. *Youtube* reste ainsi la plateforme d'écoute (gratuite) la plus populaire.**

42. Concerne le Streaming audio.
43. Amadou Beydi Sangaré. La musique africaine à l'ère du digital, 2016. L'Afrique des idées.
44. La consommation en Afrique - Le marché du XXIe siècle. Résultats d'une enquête menée sur des dispositifs mobiles à partir d'un échantillon composé de 2 000 adultes en Afrique du Sud, en Côte-d'Ivoire, en Égypte, au Kenya, au Maroc, au Nigeria, au Sénégal et en Tunisie entre le 1er et le 7 octobre 2014. Consultable à cette adresse : www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/fpc/Documents/secteurs/consumer-business/deloitte_consommation-en-afrique_juin-2015.pdf
45. Passage des offres « quadruple-play » associant téléphonie fixe et mobile, Internet et télévision, aux offres « quintuple-play » intégrant un accès illimité à la musique. Curien, Nicolas. « Conclusion », éd., *L'industrie du disque*. La Découverte, 2006, pp. 109-110.

• Création de valeur : data, interactions, et expériences perceptives

Dans le monde numérique, il n'est plus nécessaire que la valeur créée par la musique soit capturée au niveau du support: cette valeur est désormais recueillie au niveau de l'**accès à un catalogue illimité**, à celui de la **méta-information** nécessaire pour naviguer dans l'abondance musicale, ou encore à celui des supports de lecture, tels que le *smartphone*.[46]

La création de valeur réside également dans la relation entre l'artiste et sa communauté d'auditeurs. Cette relation repose à la fois sur un élément indirect (la musique enregistrée sur support physique ou numérique), et sur une rencontre directe (concerts, interactions sur les réseaux sociaux).[47] Dans cette configuration, la **disponibilité de l'artiste, l'expérience d'interaction et la qualité des prestations scéniques** deviennent des éléments centraux.

• Musique Live / Musique enregistrée : une limite devenue floue

Empiriquement, les professionnels ressentent que les limites entre la musique *Live* et enregistrée s'estompent[48] tandis que se renforce son association à l'économie numérique: **data-ification** des activités des consommateurs, **plateformisation,** recours aux techniques du ***marketing* digital.** Pour cette étude, la « *musique live* » est appréhendée au sens strict de la rencontre entre un artiste et un public, dans le même espace physique lors d'une performance musicale, excluant ainsi les expériences live retransmises par les médias.[49]

Le rapport entre les métiers de la scène et ceux de la musique enregistrée est d'autant plus fort que les enregistrements de concerts live sont mis à disposition sur des sites de *streaming* ou diffusés via les réseaux sociaux. Ainsi les concerts du festival le Boulevard des Jeunes Musiciens ("*L'Boulevard*") sont diffusés en *streaming live* sur son site web durant l'événement depuis 2017. D'autres programmes sont nés en plein confinement, tels que « ***REPLUG* - عاود عمر** »[50] (première série de live sessions produites et tournées au Boultek, centre de musiques actuelles) et « ***BAB'LIVE*** » (live sessions produites par l'entreprise Monkeyz Prod).

46. *Ibid.*
47. Damien Chaney, "L'industrie du disque à l'heure du numérique", Volume !, 7 : 2 | 2010, 149-160.
48. Entrevues réalisées dans le cadre de l'étude, 2021.
49. Arno VAN DER HOEVEN et Erik HITTERS, « *The social and cultural values of live music: Sustaining urban live music ecologies* », 1 juillet 2019, vol. 90, pp. 263-271, doi:10.1016/j.cities.2019.02.015.
50. www.boultek.ma/

Festival l'Boulevard 2018. © Chadi Ilias

La numérisation, vue par les professionnels interrogés

A la question: « *Sur une échelle de 1 à 4, quelle est la place du numérique dans votre cœur d'activité ?* », **plus de 75% des répondants ont sélectionné 3 ou 4**. Les répondants s'accordent par ailleurs à dire que les opérateurs qui ont le plus exploité le tournant de la digitalisation sont :

- les artistes de la scène urbaine ;
- les entreprises déjà positionnées sur le digital et les « pure players ».

La plateforme Spotify a par ailleurs révélé que **Casablanca** a été la ville marocaine ayant enregistré le plus important volume de streams.[51]

A première vue, il semblerait que les acteurs soient pleinement conscients des impacts de la digitalisation de la musique et de la démocratisation du streaming sur leur activités. Dans les faits, seuls les plus agiles ont véritablement su s'adapter et **rares sont ceux qui ont pu en tirer un réel bénéfice.**

Autre fait marquant, **les artistes interrogés ne semblent pas informés du détail des sommes d'argent versées par les plateformes de streaming (Youtube, Spotify, Deezer[52]) à leurs représentants (producteurs/labels/éditeurs).** Il y aurait ainsi une absence de transparence dans les termes des contrats signés avec les agrégateurs.

Principaux Indicateurs suivis par les acteurs interrogés :

· *Reach (organic and paid)* · *Following* · *Engagement*

51. Rapport Spotify *Wrapped* 2020.
52. La plateforme Tidal, réputée pour être plus équitable dans la redistribution des revenus, n'est pas encore présente au Maroc.

• Evolution du rôle de la Presse, des Médias et des influenceurs

En raison de leur statut très médiatisé, les influenceurs marocains de la musique et du divertissement ont des milliers (voire des millions) de fans et sont très présents en ligne. Ils se sont progressivement substitués aux médias classiques dans le rôle d'instigation des goûts culturels. L'un des journalistes musicaux interrogés dans le cadre de l'étude affirme qu'il ne faut toutefois pas négliger le rôle des médias de masse, notamment radiophoniques et télévisés, qui demeurent au Maroc les principaux canaux de relais au grand public.

Extraits des réponses des répondants, questionnés sur la place des médias marocains dans la musique.

"La presse ne joue plus depuis longtemps son rôle de prescripteur" M.A.

"Le principal défi est l'absence de média spécialisé" D.

"Les médias continuent de jouer un rôle important, ce n'est juste pas le même qu'avant." Y.T.

"Il faut distinguer les médias classiques (presse écrite, tv, radio) des médias sociaux". M.B.

Streaming et scène urbaine au Maroc

Monétisation des streams au Maroc par plateforme, eu euros[53]

Plateformes[54]	Pour 1 stream Min à maximum[55]	Pour 1000 streams Min à maximum
Deezer	0.000013 à 0.00292	0.013 à 2.92
Spotify Stream	0.000001 à 0.002243	0.001 à 2.243
Youtube Audio Fingerprint	0.000154	0.154
Facebook	0,000011	0,000011

Les 5 titres les plus diffusés au Maroc en 2020 :

1. "Love nwantiti – North African Remix" de Ckay et El Grande Toto
2. "Fratello" de Khtek, Stormy et Tagne
3. "Africain" de Stormy
4. "Lalala" de Snor
5. "Hors série" de Don Bigg, Draganov, ElGrandeToto, Khtek

Les 10 artistes les plus diffusés au Maroc (masculin / féminin) en 2020 :

Source : Spotify Wrapped 2020 Maroc Top Lists

1. El Grande Toto	1. Billie Eilish
2. Soolking	2. Ariana Grande
3. BTS	3. Dua Lipa
4. Travis Scott	4. Halsey
5. Stormy	5. Blackpink
6. PNL	6. Khtek
7. Drake	7. Sia
8. Madd	8. Nicki Minaj
9. Eminem	9. Selena Gomez
10. Lbenj	10. Manal

A l'échelle du continent, seul l'artiste ElGrandeToto[56] se hisse dans les top charts :

Les 10 artistes les plus streamés sur Deezer en Afrique en 2020 :

Source : Deezer, 2020[57]

1. Drake	5. Burna Boy	9. Soolking
2. Pop Smoke	6. Ninho	10. Justin Bieber
3. The Weeknd	7. El Grande Toto	
4. PNL	8. Damso	

53. Les chiffres de monétisation varient selon les sources d'information. Les plateformes interrogées dans le cadre de l'étude n'ont pas accepté de transmettre leur référentiel. La source des chiffres ici présentés est un document disponible en Open Source : https://drive.google.com/file/d/1m8mm3wmqxV-pBR07ZLudgTVxBr2DgAQi/view
54. Les chiffres correspondent aux sommes versées par les plateformes de streaming à ce qu'on appelle les agrégateurs (intermédiaires). Ces intermédiaires vont ponctionner leur commission (généralement entre 15 et 25 %), ou moins s'ils ont compté un forfait annuel pour le titre ou l'album (dans ce cas ils peuvent restituer 90 voire 100% des revenus). Si l'artiste a un label, celui-ci percevra le montant (moins la commission de l'intermédiaire) et reversera à l'artiste le pourcentage convenu - selon le contrat d'artiste ou de licence.
55. Selon la nature des abonnements que les utilisateurs ont sur les plateformes (gratuit, payant, *bundle*, ...).
56. Le rappeur Taha Fahssi, qui porte le nom de scène El Grande Toto, a débuté sa carrière en 2017 avec sa première chanson «Pablo». En 2020, il était le huitième artiste arabe le plus streamé dans la région MENA sur Deezer. Il compte plus de 1,8 million d'abonnés sur YouTube, et ses vidéos ont été vues plus de 195 millions de fois au 17 mars 2021.
57. www.deezer.com/en/channels/african

2. ARTS DE LA SCÈNE

La filière des arts de la scène au Maroc souffre de plusieurs défaillances au niveau structurel mais représente diverses pistes d'ouverture pour son développement à travers la richesse de ses formes et expressions artistiques.

2.1. Gouvernance

Les équipements culturels dédiés aux arts de spectacle existent dans les grandes agglomérations marocaines alors qu'ils sont quasi-absents en milieu rural. Les théâtres et les conservatoires municipaux expriment clairement un manque de ressources humaines compétentes à rendre ces espaces comme des « lieux de vie » qui peuvent être facilement appropriés par leurs usagers. Les maisons de la culture et de jeunes s'inscrivent dans une logique de proximité mais n'arrivent pas à attirer les enfants et les jeunes au sein de leur espace par manque de médiation culturelle autour de leurs activités et de leur programmation culturelle quand elles existent.

Sachant que les chaînes de valeur entre les formes d'arts de la scène différent d'une discipline à l'autre - théâtre, danse, cirque et humour - les espaces culturels au Maroc ne sont pas adaptés à accueillir ces spectacles. Ceci est lié à des aspects techniques – ouverture et hauteur de la scène, mobilité gradins, absence de parquet – dont les professionnels de la filière expliquent ces carences par une absence et un manque de concertation[58] entre l'Etat, les collectivités locales et les professionnels avant et pendant la construction de ces équipements culturels au Maroc.

Le soutien étatique (MCJS) aux arts de la scène au Maroc est beaucoup orienté vers le théâtre par rapport aux autres filières – danse, cirque et humour – puisque le père des arts s'appuie énormément sur le syndicat marocain des professionnels des arts dramatiques. Par ailleurs, ces subventions sont parfois perçues comme une économie de rente et dont la qualité est médiocre[59] - aux yeux de certains professionnels – en raison de la dépendance des troupes théâtrales marocaines aux programmes de soutien du MCJS. Parfois, les compagnies théâtrales en régions – surtout dans le sud du pays – se sentent exclues des ces programmes puisque la lourdeur administrative, l'exigence d'avoir une carte professionnelle d'artiste[60] ne leur garantissent pas l'éligibilité de bénéficier des subventions du Ministère de tutelle. Outre ces problèmes, les tournées nationales théâtrales n'atteignent presque jamais ces régions pour deux raisons principales, les

58. Données terrain (2021) : Focus group "arts de la scène".
59. Données terrain (2021) : Entrevue régionale
60. Voir diagramme de répartition des cartes professionnelles d'artiste figure 20 : répartition des 3379 cartes professionnelles d'artistes du MCJS par région

faibles équipements techniques des espaces culturels et les troupes théâtrales[61] qui ne souhaitent pas se déplacer en régions pour économiser le budget logistique.

Par rapport aux publics, un nombre très restreint de marocains accède aux **spectacles de théâtre (10,2%)[62], de cirque (10%)[63], de danse (7,2%)[64] et d'humour (6,1%)[65]** par défaut de régularité de visite des équipements culturels. Alors qu'ils sont plus investis à suivre **des spectacles de rue (17,4%)[66]** et dont certains artistes ont commencé à performer dans l'espace public pour aller à la rencontre de leurs spectateurs. Malheureusement, le Dahir n° 1-58-377 relatif aux rassemblements publics ne facilite pas l'accès aux artistes et aux troupes pour présenter leurs créations dans la rue, puisque le législateur ne fait aucune distinction – dans la présente loi – entre manifestations politiques, syndicales et artistiques et exige des procédures administratives ardues et restrictives.

Spectacle les «Oiseaux» Théâtre Nomade 2018

61. Données terrain (2021) : Entrevue régionale
62. Enquête sur les pratiques culturelles des marocains, Association Racines, 2016, p. 24
63. *Ibid*
64. *Ibid, p. 23*
65. *Ibid, p. 27*
66. *Ibid, p.24*

2.2. Marché

• Caractérisation des marchés

L'offre du marché des arts de la scène au Maroc est très diverse en matière de création contemporaine, elle est souvent inspirée du patrimoine immatériel marocain et des expressions traditionnelles. Les spectacles de théâtre et d'humour sont assez souvent présentés en arabe dialectal "Darija" et très rarement en français (ex: programmation Institut Français du Maroc (IFM), spectacle pour enfants et show des humoristes francophones issus de la diaspora). Le chiffre d'affaires des troupes artistiques est très faible, cela est dû à leur statut juridique "association à but non lucratif" et à leur dépendance à la subvention publique ou au partenariat et sponsoring. La demande est relativement modeste et marquée par le principe de la gratuité des spectacles en plein air et dans l'espace public. L'accès aux salles fermées demeure très réduit aux spectateurs en lien avec des questions de proximité, de budget culturel mais aussi à la communication (très restreinte) et la promotion de la programmation artistique.

La production des arts de la scène est souvent subventionnée par les programmes de soutien du MCJS et du Théâtre National Mohammed V (TNMV) mais très peu par les collectivités territoriales. Des fondations privées contribuent à la production de certains spectacles nationaux à travers des bourses ou de la mise à disposition d'espaces (répétitions ou création) et des moyens de production (ressources humaines et techniques). Les instituts étrangers au Maroc coproduisent des créations chorégraphiques et circassiennes entre artistes marocains et étrangers.

Sur le plan de la distribution, les représentations de théâtre, cirque et danse comptabilisent (en moyenne) une dizaine de dates par an. Les rares spectacles à succès **(ex : Halka : 450 représentations[67]) peuvent atteindre une durée de vie supérieure à 7 ans** d'existence sur la scène nationale et internationale. Les cachets artistiques commencent de 12 000 à 30 000 dhs - pour un minimum de deux représentations par spectacle - pour les compagnies d'amateurs et semi-professionnels et peuvent aller jusqu'à 50 000 voire 100 000 dhs[68] pour les troupes professionnelles et les têtes d'affiche.

Le modèle économique des festivals privés et des lieux alternatifs se base généralement sur du partenariat, sponsoring, mécénat pour étoffer leur programmation artistique. En effet, ces structures présentent généralement des spectacles gratuits en faveur du grand public afin de favoriser la démocratisation culturelle. Quand les spectacles sont payants, la billetterie standard varie **entre 50 et 200 dhs et les tarifs exceptionnels entre 250 et 650 dhs[69]**.

67. Données terrain (2021) : Entrevue arts de la scène. Statistiques précises non disponibles.
68. *Ibid.*
69. *Ibid.*

• Typologie des acteurs

La plupart des troupes théâtrales sont organisées en association à but non lucratif. Les artistes et techniciens bénéficient d'un statut d'auto-entrepreneur pour pouvoir facturer leurs prestations à mesure de 200 000 dhs par an. Rares sont les structures dont le statut juridique est une SARL. Les plus grandes structures privées à Casablanca opérant dans les arts de la scène comptent à leur actif un nombre de personnel – avant la crise sanitaire – variant entre **35 salariés et 30 auto-entrepreneurs[70].** L'une des troupes marocaines de cirque contemporain – Le groupe acrobatique de Tanger[71] – rassemble 52 intermittents de spectacle (artistes, administrateurs et techniciens) autour de leur troupe. Certains circassiens travaillent en partie dans l'informel - boîtes de nuit et discothèques[72] – tandis que les troupes où ils exercent sont souvent organisées en association à but non lucratif. Une peignée de troupes de circassiens a été répertoriée sur l'ensemble du royaume qui tourne autour de 20 troupes de cirque et d'art de la rue[73]. Les circassiens peinent à trouver les lieux d'entraînement, de création et de diffusion. Cela est dû à la lourdeur des **exigences techniques et des conditions de sécurité - souscription d'assurances -** que demandent les arts acrobatiques par exemple. Côté danse, seule une vingtaine de chorégraphes marocains confirmés tournent à l'international avec des cachets artistiques qui oscillent entre 10 000 et 100 000 dhs[74] pour des spectacles solo, duo ou groupe.

Anderson miranda © Pexels

70. *Ibid.*
71. Association Halka installée à Paris et déclarée depuis 2015 comme structure régie par le statut : association loi 1901.
72. Données terrain (2021) : Entrevue arts de la scène.
73. Cf. www.artmap.ma
74. Données terrain (2021) : Entrevue arts de la scène.

• ARTS DE LA SCÈNE - DIFFUSEURS[75]

Source : Données terrain - Liste non exhaustive

ARTS DE LA SCÈNE	THÉÂTRE	CIRQUE	DANSE	HUMOUR
DIFFUSEURS	• Studio des arts vivants • 4 cinémas Mégarama / Renaissance • Fédération des Oeuvres Laïque/ L'Uzine / • Théâtre Mohammed V Oujda/ TNMV • 4 Centres des Étoiles • 4 Festivals universitaires de Casa, Agadir, Tanger et Fès • Fest' Impro • Camion "Spectacle pour tous" • 3 futurs Grands théâtres (Casa, Rabat, Tanger)	• Festival Karacena Salé • Festival International des Arts du Cirque Khouribga • Festival Awaln'art • Festival International des Arts de la Rue Laayoune • 3 Chapiteaux (Casablanca et salé) • Palais des Congrès (Marrakech) • Palais Moulay Hafid • L'Uzine/TNMV/ Renaissance • 3 futurs Grands théâtres (Casa, Rabat, Tanger)	• Rencontres Chorégraphiques Casablanca • On marche • Action Danse • Casablanca HipHop Festival • 4 Centres des Étoiles • L'Uzine • Salle Renaissance • 2 Villas des Arts • Les 3 futurs Grands théâtres (Casa, Rabat, Tanger)	• Marrakech du Rire • Festival du Rire d'Agadir • Festival International du Rire de Casablanca • Festival Juste pour Rire Agadir • Festival Afrique du Rire (Casa, Rabat, Tanger) • TNMV • Cafés/restaurants de Stand-up (Up Comedy, Paus'Art)
INTER-MÉDIAIRES	• Fondations : Tazi, Ali Zaoua, Hiba • Casa Event & Animation (CEA) • Fondation ONA • Fondation des Arts Vivants • Studio des Arts Vivants	• Fédération du Maroc pour les Arts de la Rue • Ecole SHEMS'Y (Salé, Fes) • Fondation OCP • Cie Colokolo/ Théâtre Nomades/ Groupe Acrobatique de Tanger • Coopérative artistique Momkin (Tanger)	• Hiba Lab / Positive School of Hip Hop • Fondation : Tazi/ CEA • Col'jam / Cie 2KFAR / Cie Anania / Asso Rencontres de la Danse (Darja) / Cie O	• Top Event / CastQuête Entertainment • B-line Event / Clic Events • Cie Humouraji • TNMV • Fondation OCP
CIRCUITS	• Européen: Festival Avignon, BIS (Nantes), BIAC (Marseille), Moussem (Bruxelles)...etc. • Africain : MASA (Abidjan), Dream City (Tunis), Nassim El Raqs (Alexandrie), Journées Théâtrales de Carthage (Tunis), Marocains Rigolos et Résonnants à l'Étranger (Tanger, Casablanca, Rabat, Marrakech et Agadir et Dakar, Abidjan) • Amérique du Nord et Iles Canaries : Rideau et Altérité Pas à Pas (Montréal), MAPAS (Santa Cruz de Tenerife)			

75. Cet échantillon de données est le résultat des entrevues menées. Le tableau présente des structures principalement basées sur l'axe Tanger-Agadir. De nombreuses initiatives émanant d'associations, de l'Etat ou collectivités locales existent en régions. Aux diffuseurs en salles, s'ajoutent les espaces et places publiques (bien que de moins en moins accessibles), telles que la place Jamaa El Fna à Marrakech; ainsi que les théâtres de verdure. Un effort complémentaire de recherche mériterait d'être mené sur le terrain afin d'étoffer ce travail de cartographie et de mettre à jour les bases de données existantes (exemple: artmap.ma).

• SPECTACLE VIVANT

Source : Répondants (entrevues et questionnaire)

CAPACITÉ MOYENNE D'ACHAT DE SPECTACLES :

SALLES = « Fonction» de la Capacité d'accueil

Prix ticket x Capacité d'une salle Moy. = Cachet artistique

Entre 40 et 150 DHS x 150 à 300 places = **6K à 45K DHS /date**

FESTIVALS = «Fonction» du Budget de Programmation

. MUSIQUE : Forte disparité, négociation.

. ARTS DE LA SCÈNE : (min 2 dates)

Cachets troupes amateur/semi-pro = **De 12K à 30K DHS /date**

Cachets troupes professionnelles = **De 50K à 100K DHS /date**

** Chiffres moyens fournis à titre explicatif.

Cachet moyen par artiste dans le réseau des bars et restaurants pour une prestation de 45 min à 120 min

500 à 1000 Dirhams

• Caractérisation des chaînes de valeurs

La création théâtrale au Maroc fluctue entre **15 et 20 œuvres dramatiques par an.** En 2016, le nombre de pièces représentées sur le sol marocain varié entre **40 et 50 pièces annuellement** comprenant celles financées par le MCJS, le secteur privé et centres culturels étrangers au Maroc[76]. Les pièces étrangères sont souvent programmées dans les salles privées - notamment au Studio des Arts Vivants et TNMV - et dans le réseau des 13 Instituts Français du Maroc. Près de **30 festivals nationaux et internationaux de théâtre[77]** - dont 5 festivals spécialisés dans l'humour - restent un rendez-vous incontournable pour la diffusion de la création théâtrale marocaine et internationale **(ex: Festival "Allons au théâtre")**.

La qualité des spectacles est souvent remise en cause sur le marché local et ce, par rapport au paradigme de la démocratisation culturelle (gratuité) et au fait d'éduquer le public à acheter son ticket (accès payant aux salles). Quant il s'agit d'artistes et de compagnies locales, le prix du ticket **démarre à 50 dhs[78] (ex : Kabaret Cheikhat)** et peut atteindre 200 à 250 dhs **(ex : l'humoriste Bassou, Hollywood smile)**. Tandis que la billetterie peut aller de **250 dhs voire 650 dhs[79]** pour des têtes d'affiche comme Gad Elmaleh ou Jamel Debbouze.

76. Economie de la culture, Conseil Économique Social et Environnemental, 2016, P.44.
77. Données terrain (2021) : Entrevue arts de la scène.
78. *Ibid.*
79. *Ibid.*

A ce jour, rares sont les espaces qui peuvent accueillir les circassiens. Généralement, les spectacles sont présentés dans la rue ou sous les chapiteaux existants : de l'école Shems'y à Salé et du Théâtre Nomade installé aux Anciens Abattoirs de Casablanca. Quelques espaces permettent de programmer du cirque, tel que: TNMV à Rabat, Palais Moulay Hafid à Tanger ou le Palais des Congrès de Marrakech. Sinon, l'espace public - rue, esplanade, grandes places - reste une alternative, **en plus des théâtres plein air et de verdure ; estimés à 11 espaces[80].** La Fédération du Maroc pour les Arts de la Rue créée en 2018 a joué un rôle important au début de la pandémie (2020) pour le soutien des artistes de rue en situation de précarité à travers un programme de performances (lives) en ligne sur Facebook "Chari3 Al 7ajr"[81]. (la rue du confinement)

• Tendances de consommation et évolution des pratiques

La diffusion théâtrale est très dépendante de la subvention du MCJS en termes de tournée nationale. Les spectacles d'humour trouvent place dans les salles de **spectacles et de cinéma avec une billetterie qui varie entre 50 et 300 dhs[82].** Quant aux spectacles de danse, ils sont souvent programmés par les salles de **l'IFM pour des cachets artistiques allant de 10 000 à 40 000 dhs[83]** avec un accès libre au public ou moyennant une tarification **de 30 à 50 dhs maximum**. Les spectacles de cirque sont souvent programmés dans des espaces ouverts et en plein air pour un minimum de deux représentations en contrepartie **de 12 000 à 100 000 dhs par représentation (hors frais techniques et logistiques)[84]**. Le studio des arts vivants de Casablanca a une capacité d'achat de 40 spectacles vivants annuellement moyennant deux dates ; soit 80 représentations.

D'après l'enquête sur les pratiques culturelles des marocains réalisée par l'association Racines entre 2015 et 2016, seulement 10% ont fréquenté le cirque contre 7% ayant assisté à un festival de théâtre en 2016. Au sujet des spectacles d'humour, seulement 6,1% de marocains ont suivi un spectacle comique alors que les spectacles de danse demeurent les moins fréquentés avec 5,5% ayant suivi un festival de danse en 2016[85].

À l'international, les questions de la langue ne représentent pas un handicap pour la circulation des spectacles de danse et de cirque. Le théâtre marocain - sur-titré - trouve du succès auprès des MRE et des étrangers quant il s'agit des sujets en lien avec la **diversité culturelle, l'interculturalité et les fléaux de la société.**

80. Liste non exhaustive
81. Ndlr.Rue du confinement
82. Données terrain (2021) : Entrevue arts de la scène.
83. *Ibid.*
84. *Ibid.*
85. Cf. Enquête sur les pratiques culturelles des marocains, Association Racines, 2016

2.3. Professionnalisation

• Enseignement supérieur

La formation professionnelle dans les arts de la scène est limitée à quelques établissements d'enseignement supérieur. Pour le théâtre, l'ISADAC à Rabat forme depuis plus de 30 ans des comédiens, animateurs culturels et scénographes dont une grande partie intégrent le Ministère de la culture[86] ou la filière du cinéma et de l'audiovisuel. Les plus résilient d'entre eux persistent pour bâtir leur carrière professionnelle dans le théâtre en tant que comédien, metteur en scène, professeur de théâtre ou scénographe.

Concernant les arts du cirque, l'école Shemsy forme en moyenne - depuis sa création en 1999 - une quarantaine de lauréats annuellement. Ces derniers, se retrouvent dans un marché de travail inexistant en termes d'offre et de demande. Il se voient obligés d'intégrer les rares troupes de cirque marocain ou animent des soirées privées dans des boîtes de nuit pour assurer leur gagne-pain d'une façon – assez souvent – informelle. Une partie des lauréats de l'école Shemsy se convertissent à la danse urbaine ou contemporaine (ex : Cie Wajdins) ou au parkour (Cie Accroches-toi).

L'ISADAC délivre un diplôme reconnu par l'état qui trouve équivalence avec les autres diplômes étatiques. L'école de cirque Shemsy délivre une **attestation de formation non reconnue par l'État.**

À ce jour, il n'existe au Maroc aucune formation supérieure diplômante dans les arts chorégraphiques. Au début des années 2000 – sous le mandat du Ministre de la culture Mohammed Achaari - un projet de création d'un Institut National de la Musique et des Arts Chorégraphiques a été lancé à Rabat. Les travaux du bâtiment sont presque achevés mais le projet a été mis en arrêt par défaut d'aménagement technique des espaces[87].

• Autoformation, transmission technico-artistique

En raison de la rareté des formations de danse (souvent classique ; pour les jeunes filles âgées entre 6 et 17 ans) et de l'absence des centres chorégraphiques et de la danse urbaine des programmes des conservatoires publics au Maroc, un grand nombre de b-boys se proclament autodidactes. En règle générale, ils se forment entre eux via la transmission des savoirs et techniques par l'ancienne génération qui a émergé dans les années 2000 dans les rues des grandes villes, ex : Lhiba Kingzoo à Casablanca. D'autres suivent des Master class et des résidences dans le cadre des projets de coopération

86. Données terrain (2021) : entrevue institutionnelle.
87. *Ibid.*

culturelle, ex : Fusion Dance, programme lancé par le consortium EUNIC[88] en 2021 en faveur d'une vingtaine de danseurs semi-professionnels au Maroc. Par ailleurs, des cours de danse Hip Hop, contemporaine et moderne-jazz sont dispensés par des structures privées ou indépendantes, tel que : **L'Uzine, Les Étoiles du Maroc, Hiba Lab, Fondation des Arts Vivants, Villa des arts, Casa Danse Studio, Atelier Temps-Danse Nadine, Chore'art**. En plus des formations offertes par des compagnies et associations locales : Col'jam, Anania, Darja, 2Kfar, Irtijal, Fleur d'Orange, Queens Collective, Arabesque, Wajdins, Hna-ya…etc. Ces initiatives et espaces présentent des cours hebdomadaires pour amateurs et semi-professionnels qui varient entre 100 et 300 dhs par mois[89].

- ## Rareté des managers et techniciens spécialisés dans les arts de la scène

En termes de compétences métiers dans les arts de la scène, les profils spécialisés se font très rares. Les troupes de cirque, de danse et de théâtre confirmées ont du mal à trouver des personnes qui peuvent gérer leur carrière et promouvoir leur création au Maroc et à l'étranger[90]. Le recours à des profils en provenance de l'étrangère est une chose assez courante pour des postes de régie technique ou générale ou encore de direction technique. Les professionnels revendiquent le fait de la rareté d'administrateurs de spectacle de la scène surtout dans la filière de la danse contemporaine. Concernant les spectacles d'humour (spectacle le plus souvent payants), les comédiens arrivent assez souvent à trouver des managers ou des tourneurs - marocains ou étrangers.

- ## Fuite des artistes à l'étranger

L'école d'art dramatique (ISADAC) a formé à ce jour **32 promotions (20 lauréats en moyenne par an)**. La poignée de metteurs en scène et de scénographes formés sont en train de quitter le pays pour aller s'installer et enseigner aux Émirats Arabes Unis. Les raisons principales de cette fuite de cerveaux sont en lien avec l'amélioration de la situation financière et non pas pour chercher la dignité et la liberté. Les comédiens et metteurs en scène professionnels revendiquent toujours leur statut en tant qu'artistes. Ce dernier demeure très fragile et peu applicable à cause de la lenteur de la mise en œuvre des lois cadres depuis 2016, date de la sortie du statut de l'artiste et des métiers artistiques.

Concernant la danse urbaine ou contemporaine, plusieurs danseurs et b-boys quittent le territoire marocain pour aller s'installer en Europe (ex : Belgique) pour pouvoir continuer à performer et vivre de leur passion artistique. D'ailleurs, les chorégraphes

88. EUNIC : Réseau des Instituts Culturels de l'Union Européenne, rassemblant l'IFM, l'Institut Goethe, la Délégation de la Wallonie-Bruxelles et l'Ambassade des Pays-bas au Maroc.
89. Données terrain (2021) : Entrevue arts de la scène.
90. Données terrain (2021) : Focus group arts de la scène.

et professionnels de la danse au Maroc jugent cette action « légitime »[91] puisqu'ils estiment que la danse contemporaine n'est toujours pas reconnue par l'Etat marocain comme discipline artistique à part entière.

• Professionnalisation et regroupement en fédérations

Le marché est en cours de régulation grâce (en partie) à l'émergence des fédérations privées : Industries culturelles et Créatives (2017), Arts de la rue (2018), Cirque contemporain (en cours)[92]. Le rôle de ces fédérations est de dynamiser le marché des arts de la scène, , en menant des activités de plaidoyer afin de proposer, entre autres, de nouveaux modes de régulation et de coordination. Il n'existe pas encore de système de labéllisation des espaces de diffusion qui tienne compte du niveau des équipements techniques et de la qualification des ressources humaines des structures. Certaines fédérations commencent à y réfléchir[93].

91. *Ibid.*
92. Données terrain (2021) : Entrevue arts de la scène.
93. *Ibid.*

2.4. Internationalisation

La coopération culturelle est un maillon incontournable de la chaîne de valeur des arts de la scène. Concernant la danse et le cirque l'intervention étrangères est bien visible et présente sur la scène marocaine en termes de coproduction entre artistes marocains, européens ou de la région MENA. À défaut, d'une mobilité transversale - dans les deux sens de la rive méditerranéenne - plusieurs spectacles arrivent à faire le tour des biennales et festivals des arts chorégraphiques et du cirque. Les programmes de mobilités internationales **(AMA à Bruxelles, AAL à Casablanca, Arab Ressource à Beyrouth et Roberto Cimetta et Fanak à Paris... etc)** facilitent le déplacement à l'étranger en couvrant les frais de vols internationaux, de visa et parfois d'assurance. Le théâtre reste limité à des territoires arabes: Tunisie, Egypte, Palestine et Jordanie, Emirates. Les humoristes ciblent plutôt des pays où la présence des MRE est importante comme la **Belgique, la France, les Pays-Bas, l'Espagne ou l'Italie.**

Humprey Muleba © Pexels

• Capacité de réseautage

Les artistes et troupes marocaines construisent leurs réseaux via des relations personnelles ou lors des rencontres professionnelles B2B et parfois via des agences artistiques étrangères, surtout françaises ou espagnoles. Pour étoffer leur programmation internationale, les directeurs artistiques et programmateurs marocains passent par les salons et biennales des arts de la scène au niveau continental : **MASA, Dream City, Nassim El Raqs, Journées Théâtrales de Carthage, Marocains Rigolos et Résonnants à l'Étranger.** Ils se rendent notamment aux rendez-vous des arts de la scène européens : **Avignon, BIS, BIAC, Moussem ainsi que de l'Amérique du Nord et Iles Canaries : Rideau, Altérité Pas à Pas et MAPAS.**

2.5. Numérisation

Les outils numériques sont aujourd'hui d'une grande utilité pour les arts de la scène au Maroc. Du fait de l'âge moyen de la communauté de « fans » (moins de 25 ans), les danseurs Hip Hop basent toute leur campagne promotionnelle via des *teasers* sur *Instagram* et *Tik Tok*. De même, ils s'auto-forment sur *Youtube* à travers des tutoriaux d'artistes internationaux ou encore avec les MOOC[94] (ex : Create in public space)[95] gratuitement pour les circassiens.

• Prévente de ticket de spectacle en ligne

Les promoteurs de spectacles d'humour et du théâtre font de plus en plus recours aux plateformes de E-commerce, ex: tickets.ma ou guichet.ma pour la prévente des spectacles marocains **(ex : one-man show « Bienvenue dans jeux de société » Jalil Tijani)** ou étrangers. Cette pratique cible une frange bien précise de la population, qui est familière, d'une part, avec l'achat en ligne et d'autre part, en a la capacité.

• De l'espace scénique à l'espace virtuel

Dans le contexte de la crise sanitaire du Covid, l'année 2020 a connu le maintien de quelques manifestations d'art de la scène dans un format digital. C'est le cas, des « Rencontres chorégraphiques de Casablanca » organisées par la Cie « Col'jam », du **Festival International du Théâtre Universitaire de Casablanca (FITUC)** et du **Festival International d'Art Vidéo (FIAV)** respectivement organisés sous la houlette de la Faculté des Lettres et Sciences Humaines de Ben M'sik à Casablanca. De même, certains festivals pluridisciplinaires ont vu le jour pendant la pandémie et se sont appropriés le virtuel comme espace de diffusion. Il s'agit du **Festival E-Nzaha** initié par un jeune collectif de Fès rassemblant trois associations locales autour du projet « Dar Do ». De même, la ville de Casablanca a témoigné de la naissance de la première édition du « ***Casablanca International Festival Hip Hop*** **»** où se sont tenues des compétitions de danse Hip Hop; de Rap et de Beatbox. Cette initiative a été lancée par la « *Positive school* » et parrainée par la Fondation Ali Zaoua.

94. MOOC : Massive Open Online Courses
95. Cf. Exploration des arts du cirque et des arts de la rue au Maroc. Circostrada. European Network Circus and Street Arts. 2019

3. LIVRE & ÉDITION

Dans la filière du livre et de l'édition, le Maroc, quoique ayant une production légèrement en progression (3200 titres par an), ses capacités de diffusion interne et de rayonnement international demeurent bien en deça de celles d'autres pays arabes, aux traditions de lecture et d'industrialisation de la filière plus importante, comme l'Egypte (1500 éditeurs et plus de 500 maisons d'édition) et le Liban (plateforme régionale résiliente). La capacité de production livresque dans le monde arabe dans sa globalité étant en soi limitée, les pays du Golfe jouent depuis le rapport alarmant du PNUD en 2005 le rôle de locomotive, en valorisation, traduction et diffusion. Du coup, plusieurs auteurs et éditeurs marocains s'y raccrochent en quête de prix, de lecteurs, de cessions de droits ou d'affichage. En parallèle, plusieurs auteurs et éditeurs francophones, à l'étroit au Maroc, cherchent à gagner en visibilité, pour les mêmes raisons, à travers le marché parisien et, plus récemment, africain.

Sur le plan local, nous constatons tout d'abord un fossé énorme entre le parc existant en termes d'organisations et structures, le volume de productions en circulation et d'échanges sur les livres, et plus important encore sa place dans la vie publique des Marocains. Arrêtons-nous devant quelques chiffres. Le Maroc compte théoriquement 640 bibliothèques, toutes catégories confondues, dont 350 officiellement gérées par le ministère de la culture et 750 librairies/papeteries/points de vente (selon les estimations de diffuseurs). Or, que remarquons-nous dans les faits ?

Les bibliothèques, à 51% gérées par le ministère de la culture, ne comptent qu'une vingtaine réellement opérationnelles, faute d'encadrement, de ressources, de suivi et d'intérêt par les organes de gouvernance centrale et les structures de tutelle locale. Le nombre de points de vente, lui, est l'arbre qui cache la forêt, puisqu'il englobe une majorité de vendeurs de papiers et de matériels de bureau, avec surtout des photocopieurs et une reproduction de polycopiés. Les libraires recensés comme des lieux réels de promotion, vente et rencontre autour des livres ne dépassent pas le nombre de cinquante.

L'étude a révélé dans le domaine de l'édition un écart entre les chiffres d'infrastructures affichés, leur degré de fonctionnement, très faible du reste, et les réalités vécues sur le terrain par les professionnels.

3.1. Gouvernance en mal de vision économique et sociétale

Lorsque nous partons des trois dimensions de gouvernance culturelle (coordination, régulation et développement) et que nous appréhendons le livre et l'édition, comme

une industrie potentielle, avec des structures de production, des intermédiaires et un public, mais également comme un champ traversé par des représentations et imaginaires diverses, nous faisons trois constats majeurs.

Concernant les compétences managériales de pilotage et de coordination, il convient de noter que le ministère de tutelle a tendance dans le domaine du livre davantage à faire qu'à faire-faire ou à laisser faire. Que ce soit dans les salons, principalement celui de Casablanca (SIEL), dans l'octroi de prix et donc la reconnaissance de talents (le grand prix du Maroc) ou encore dans l'impression de livres subventionnés, la tendance est encore à la centralisation, au traitement avec quelques acteurs privés, académiques et associatifs tiers, choisis sans critères clairement affichés, et avec un souci de propriété, et donc de gestion directe, non de coordination distante et donc de détachement en faveur des réels acteurs de la culture. Cela produit quelques imperfections dans l'organisation, des effets de censure indirecte sur les choix, et un manque de visibilité et de professionnalisme dans l'approche. Ce qui déteint fortement sur la perception du livre dans l'espace public.

En tant que régulateur de la filière, le ministère est confronté à un devoir d'impartialité envers les parties prenantes de la filière. Or, comme cela a été relevé par plusieurs de nos interlocuteurs, et constaté dans les fonctionnements en cours, il existe un manque de rigueur à faire respecter de manière équidistante et transparente le respect des différents maillons de la chaîne du livre, avec d'un côté des acteurs de taille moyenne (autour de 20 à 30 titres par an produits par cinq ou six éditeurs) qui font de la concentration verticale et agissent sur tous les tableaux (édition, impression, vente, diffusion), et profitent, du fait de leur taille, plus que d'autres, des marchés publics (essentiellement dans le marché du livre scolaire), et d'un autre côté des acteurs de toute petite taille (moins de 10 titres par an) en manque d'appui pour la levée de fonds ou la diversification d'activités qui évoluent en solo. Toujours en matière de régulation, il importe de noter la recrudescence du phénomène de piratage, copiage, qui va grandissant et qui révèle une filière faiblement régulée. Cette banalisation de la pratique de piratage, faisant circuler les bestsellers à bas prix, non régulée, au nom d'une prétendue démocratisation. de la lecture, est un révélateur de l'informatisation grandissante de la filière.

Ceci étant dit, s'il y a un point dans la gouvernance, qui mérite qu'on s'y arrête longuement, c'est bien celui du développement et entre autres le financement de la filière. L'analyse de la politique de subvention adoptée par rapport au livre montre davantage un focus partiel sur l'offre, et pas du tout sur la demande. D'abord, même parfois à l'offre, le financement va essentiellement à la couverture des frais d'impression, mais ne cherche pas à combler les failles existantes dans la chaîne de production (exigence de comités de lecture en bonne et due forme, qualité d'editing ...).

Quant à soutenir le prix de vente ou le prix étudiant, pratiques déterminantes pour élargir le cercle des passionnés de lecture, cela n'est pas du tout intégré dans le périmètre d'action du ministère. En plus, au niveau médiatique, susceptible de

propager la culture du livre, le nombre d'émissions dédiées au livre, tout comme le temps qui y est consacré, devient très limité, et celles emblématiques ont disparu (ex : Diwan, Madarat ...). L'encouragement à la lecture devient essentiellement porté par des associations en ville ou en ligne (Réseau de lecture au Maroc, Littératures itinérantes...) qui en organisant des rencontres avec les auteurs, des concours de lecture et autres manifestations à l'adresses des plus jeunes rendent un service public, laissé vacant par l'Etat. Celui-ci, au lieu de développer le livre dans la société, s'emploie à développer des sociétés productrices de livres.

Au niveau de l'intermédiation et de l'organisation des relations Etat-secteur, il importe de noter l'existence au Maroc, depuis longtemps déjà d'une pratique de lobbying et de plaidoyer, initialement portée par l'Association Marocaine des Professionnels du livre (AMPL), aujourd'hui favorisée également par les acteurs du livre organisés autour de la Fédération des Industries Créatives et Culturelles au sein de la confédération des patrons (CGEM), qui sert d'interlocuteur pour les intérêts des professionnels, les représentations dans les salons internationaux et autres tractations sur les règles fiscales avec le gouvernement.

3.2. Un petit marché oligopolistique en progression lente

Il importe à ce niveau d'apprécier l'état des lieux de la filière à partir de l'offre existante au Maroc, en termes de production, de types d'organisation et des pratiques en usage. A première vue, les chiffres semblent indiquer une tendance haussière, puisque la production livresque est passée entre 2014 et 2019 de 2448 à 3200 titres par an (selon le nombre de dépôts légaux), chiffres qui n'englobent pas les publications à compte d'auteurs. Or, à y voir de plus près, nous remarquons que ceci est l'effet cumulé de trois phénomènes concomitants qui aident à en saisir le sens. Le premier, relevé par le rapport annuel sur le livre et de l'édition (Fondation Al Saoud, 2020) est l'importance accrue de publications issues d'institutions, ministères, fondations et think tanks, dont le nombre a redoublé durant la même période. Il résulte ensuite du recours plus facile et plus "routinisé" à la publication en ligne, qui passe, selon le même rapport, durant ces cinq années de 3,4% à 20,3%. et est ainsi dû à un effet d'auto-publication produit par le numérique. La troisième donnée structurante expliquant ce bond, quoique ayant un effet à la marge, est la multiplication d'éditeurs, francophones entre autres (cinq nouvelles maisons créées durant cette période).

Le marché du livre et de l'édition est marqué par une disparité de types d'acteurs, avec d'un côté une poignée de gros distributeurs ayant des chiffres d'affaires qui avoisinent les 56 Millions dhs, et des petits éditeurs qui ne dépassent pas les 0,4 millions dhs. Et entre les deux, des acteurs polyvalents, qui favorisent une concentration verticale, se dédoublent sur la chaîne des valeurs, limitent le rôle des intermédiaires, et dont les chiffres d'affaires tournent autour des 12 millions de dirhams.

D'un point de vue sociologique, il n'est pas inutile dans ce cadre de noter l'existence de structures familiales, qui font fleurir leurs entreprises dans la filière en occupant tous les maillons de la chaîne, permettant ainsi aux membres de la même famille chacun d'occuper un segment. C'est le cas de la famille Retnani (La Croisée des chemins, Carrefour des livres, Yanboua Al Kitab, etc.), de la famille Akidm (DSM, Librairie Préface, etc.), ou encore de la famille Boughaleb (Groupe Librairies des écoles). Contrairement aux apparences, les entreprises familiales dans la filière ne sont pas nécessairement les moins modernisées. Elles sont au contraire révélatrices d'un potentiel économique à développer. D'ailleurs, les entreprises installées au quartier Habous à Casablanca sous formes de librairies de livres arabes et patrimoniaux, sont historiquement le fait de familles qui perpétuent ce métier de génération en génération depuis 1956.

Mis à part les acteurs fortement tournés vers la vente du scolaire et du préscolaire, la filière demeure au niveau de l'édition fortement subventionnée ou sponsorisée (essentiellement par des réseaux interpersonnels et pour des projets spécifiques) L'importance que revêt le beau livre, objet de préachats, commandes institutionnelles et autres formes de mécénat, dans le modèle économique des éditeurs montre à quel point la filière est moyennement portée par le lectorat. Il apparaît nettement qu'une minorité de libraires professionnels et indépendants, mais aussi des éditeurs et médiateurs développent des pratiques de diffusion et de valorisation novatrices. Il s'agit d'une nouvelle génération, d'éditeurs et de libraires, qui créent à la marge de la diversité dans la filière, multiplient les canaux possibles de collaboration, investissent des niches (l'essai, le livre de jeunesse ...) et dynamisent *in fine* le marché local. Côté distributeurs, notons malgré la présence imposante de grands acteurs, aux contrats exclusifs, l'émergence de nouveaux distributeurs, à la recherche de marchés francophones alternatifs, comme la PME (Action Distribution Directe qui diffuse de la production marocaine et des publications françaises). Ceci n'est pas la règle. Les gros diffuseurs (ex : Sochepress, Librairie des Ecoles et Librairie Nationale) comme les multinationales partiellement distributeurs (Fnac et Virgin) sont plutôt hésitants à valoriser la plupart des ouvrages édités au Maroc.

TYPOLOGIE DES ACTEURS

- **Distributeurs**
  - Grande société
  - (joint venture)
  - 3 PME
  - Deux libraires
  - distributeurs exclusifs
- **Diffuseurs**
  - Occasionnels
  - Salons internationaux
- **Médiateurs**
  - Associations pour la lecture
- **Auteurs**
  - Majorité publiés au Maroc
  - Diaspora (France, Espagne, Pays Bas, Belgique, Canada ...)
  - Stars publiés en France

Chercheurs
- Intérêt grandissant pour publications académiques de qualité

Producteurs

Institutions
- Ministères
- Fondations
- Universités éditrices

Editeurs
- Sociétés privées
- Imprimeurs
- A compte d'auteurs
- Photocopieurs

Vendeurs

Librairies
- Points de vente (kiosques)
- Papeteries
- Quelques librairies

Ventes en ligne
- 1 site-libraire
- Editeurs (vente directe)
- Médias-vente en ligne

Au niveau de la diffusion et de la mise en vente, il importe de noter que d'un côté, le marché est à plusieurs égards oligopolistique, avec des distributeurs historiques (Librairie nationale, librairie des écoles, Sochepress), hérités de la période coloniale, largement attachés au marché français par des contrats d'exclusivité avec des éditeurs du scolaire et préscolaire (Nathan, Hachette ...) et les gros éditeurs littéraires. Notons également l'existence sur le marché, depuis quelques décennies déjà, d'éditeurs-libraires arabophones (Dar Al Amane, Centre Culturel Arabe) qui créent une diversité relative mais insuffisante et qui ont une forte capacité d'attraction locale et d'import et export vers le monde arabe. Comme il importe de relever l'existence d'une nuée de petits acteurs, qui prennent la forme de librairies modernes, au nombre restreint, par l'arrivée récente de multinationales, partiellement distributeurs de livres (Virgin et Fnac).

La filière, malgré tous ces aléas, se professionnalise, et la propension des éditeurs à contractualiser les projets avec leurs auteurs est réelle, avec des droits d'auteur fixés entre 6 et 12%, assez proches des standards internationaux. La distribution physique stagne en général, puisqu'un livre de 1.500 exemplaires s'écoule en moyenne au bout de 3 à 5 ans, mais à chaque fois que des livres de qualité ou d'intérêt général émergent, les chiffres de vente explosent, deux exceptions au Maroc durant les 40 dernières années, « *Tazmamart : cellule 10* » de Ahmed Marzouki, 30 000 exemplaires (*Tarik éditions*) et « Au-delà de toute pudeur » de Soumia Nouamane Guessous, 48 000 exemplaires avec 11 éditions (La Croisée des Chemins). Ce qui prouve l'existence d'un lectorat latent fortement sensible mais très sélectif. Les librairies ont une remise des distributeurs entre 20 et 35% et avec la vente en ligne qui s'accroît, le taux est plutôt bas. La période Covid a d'ailleurs accéléré la numérisation, puisque 30 à 35% de librairies ont ouvert des sites en ligne et quelques éditeurs ont ouvert un compte Amazon. Mais faute d'élargissement de l'assiette de lecteurs et du périmètre d'action, en interne, le marché progresse très lentement.

Hamza NOUASRIA © Unsplash

D'ailleurs, la fidélisation du lectorat dépend par ailleurs du degré de professionnalisme des libraires, comme elles nous révèle le besoin d'innovation en termes d'événementiel, comme ce fut le cas avec « Littératures itinérantes », organisé dans quatre villes (Salé, Casablanca, Marrakech et Fès) et qui a prouvé l'existence d'une réelle demande, à condition que le livre et les auteurs aillent vers les lecteurs (10.000 visiteurs / jour et une moyenne de 1.000 ventes tous les trois heures) et que ce soit un moment de rencontre.

EDITION	LITTÉRATURE	ESSAIS	JEUNESSE & parascolaire	BEAUX LIVRES
PRODUCTEURS	• La Croisée des chemins • Le Fennec • Afrique Orient • Toubkal • Marsam • Sirocco • La Virgule • Onze	• La Croisée des chemins • Le Fennec • En toutes lettres • Tarik • Bouregreg • Dar Al Amane • Fondation Al Saoud • Faculté des lettres - Rabat	• Yanboua Al Kitab • Yomad • Marsam • Imprimeurs	• La Croisée des chemins • Le Fennec • Marsam • Malika • Carré • Kulte • Langages du Sud • Bouillon de culture
DISTRIBUTEURS DIFFUSEURS	• Sochpress • Librairie nationale • DSM • La Croisée des chemins • Carrefour des livres • Distribution Action Directe • Livremoi (physique et en ligne) • Le Fennec (compte Amazon) • Qitab (TelQuel)	• Sochpress • Librairie nationale • DSM • La Croisée des chemins • Distribution Action • Directe • Livremoi (physique et en ligne) • Le Fennec (en ligne)	• Sochpress • Librairie nationale • DSM • Librairie des écoles • Ecoles • Distribution Action Directe	• Fondations • Institutions publiques et privées • Le Fennec (en ligne)
CIRCUITS	• Nouveaux entrants (distribution) - Libraires indépendants (ex : Les insolites à Tanger) - Les diffuseurs / commerciaux en lien avec les écoles - Les salons internationaux (ventes de droits)			
SAISON	• Rentrée littéraire symbolique (Septembre) - SIEL (Février à Casablanca) - SILT (Avril à Tanger) - Littérature itinérantes (Printemps) - Ramadan (demande accrue) et cadeaux de fin d'année (nouvelles habitudes)			
RP & MEDIAS	• Kenza Sefrioui *(Telquel)* - Soundouss Chraïbi (Supplément et podcast (Qitab) - Samia Harici et Moncef Sakhi (2M) - Younès Ajerraï (commissaire)			

* Données issues du terrain. Liste non exhaustive.

3.3. Formation sur le tas et des pans de compétences à combler

Parmi les entreprises engagées dans les ICC, celles dédiées aux métiers du livre sont les moins bien dotés en ressources formées. Dans quelques cas, les responsables eux-mêmes comme chefs d'entreprises ou leurs descendants dans le cas d'entreprises familiales, ont suivi des formations en lien avec la filière, mais leurs employés sont rarement issus des filières du livre. En général, l'essentiel des professionnels sont formés sur le tas.

Il en résulte des maillons manquants dans la production. Il s'agit d'abord des comités de lecture professionnelle (pratique qui se fait au coup par coup entre amis ou par les éditeurs eux-mêmes, sans regard tiers). Il s'agit ensuite, dans le processus de fabrication, du rewriting pour certaines types d'ouvrages pratiques et plus généralement d'editing, de structuration et de pertinence éditoriale et justesse stylistique à traiter, essentiellement pour des ouvrages littéraires mais également pour des formes nouvelles et les écrits de jeunesse. Enfin, souvent les éditeurs n'ont pas recours à des correcteurs qui s'assurent de la netteté linguistique et formelle du texte à publier.

Le paradoxe est qu'il existe, depuis 2007, une licence professionnelle spécialisée dans la filière Métiers du livre, à la faculté des lettres et des sciences humaines Aïn Chock (Université Hassan II), dont les objectifs affichés sont comme suit :

- Mettre à disposition des dispositifs de formation adaptés aux besoins du marché de l'emploi, alliant apprentissage des savoirs et du savoir-faire.
- Anticiper les besoins de modernisation de la filière et y répondre au mieux, à travers des programmes sans cesse remis à jour.
- Former des diplômés motivés et directement opérationnels pour travailler dans toutes les filières du livre et de la lecture.

Sauf que dans les faits, du fait de la faible attractivité des entreprises privées de la filière, et de mesures susceptibles de les y encourager, les meilleurs lauréats sont surtout recrutés par des structures publiques marocaine et étrangères oupar des fondations d'envergure (la Bibliothèque nationale du Royaume du Maroc, la Bibliothèque de la Fondation du Roi Abdelaziz Al Saoud de Casablanca, la Médiathèque de la Fondation de la Mosquée Hassan II, la Bibliothèque universitaire Mohammed Sekkat, les médiathèques de l'Institut français au Maroc), mais aussi dans les centres de documentation et d'information au seion de lycées de lissions étragères et privés. Cela compte énormément pour la filière mais pose pour les concernés l'absence d'un statut leur reconnaissant la valeur de bibliothécaire. Par ailleurs, vu l'élitisme du système éducatif et au vu des remarques remontées du terrain, les étudiants moins prisés ont soit des défaillances linguistiques ou tout juste des compétences techniques, ce qui n'en fait pas non plus des profils employables par les professionnels en mal de compétences. Aussi, il apparaît clairement que si d'un côté les compétences techniques en lien avec l'infographie progressent, le cœur de métier en lien avec la langue demeure vacant.

3.4. S'internationaliser, à quel prix ?

Avant d'entamer l'analyse systématique des potentialités en import et export des professionnels du livre et de l'édition, il convient de souligner les atouts qui donnent une certaine crédibilité aux acteurs en place. A cet effet, nous proposons de retenir trois sources de légitimité. La première, en lien avec le point précédent, est la professionnalisation. Celle-ci est encore à parfaire, en mal de gouvernance et de régulation qui la soutient durablement, mais elle révèle un certain dynamisme des acteurs privés (éditeurs, libraires, distributeurs) de plus en plus matures pour diversifier leur portefeuilles et leurs cibles. La seconde est l'existence d'un écosystème balbutiant, avec surtout quelques producteurs reconnus, par la coédition et la cession de droits à l'international (ex : *Le Fennec et La Croisée des chemins* en littérature, *En toutes lettres* dans l'essai, *Yanboua Al Kitab* pour le livre jeunesse), pour leur capacité à "réseauter" et/ou leur probité. Le troisième facteur de crédibilité est la multiplication des contrats en provenance de pays européens, avec des libraires et des distributeurs locaux, essentiellement dans le domaine des sciences humaines, des livres parascolaires et la littérature du bien-être.

Rappelons que l'internationalisation dans la filière du livre et de l'édition s'effectue par trois canaux : les partenariats qui se matérialisent par de la coédition et la cession de droits, la représentation qui culmine à l'occasion des salons professionnels et ouverts aux publics et la certification qui concerne essentiellement les circuits académiques en lien avec les publications en sciences humaines.

Des expériences partenariales, il existe de plus en plus d'éditeurs marocains francophones (12 ont soumissionné à la commission d'aide à l'édition en 2021 auprès de l'Institut Français au Maroc, contre 3 seulement, il y a trois ans). Ces derniers, en plus de postuler pour des subventions, cherchent régulièrement des éditeurs du Nord qui permettent à leurs livres un plus grand rayonnement. Certains éditeurs ont des co-éditeurs établis (ex : La Croisée des chemins et Le Diable Vauvert), d'autres en contractent au gré des projets éditoriaux. Sachant que 64% des livres publiés au Maroc ont pour objet le pays lui-même, il s'avère que plus les sujets sont universels, ouverts, plus les livres voyagent.

Côté représentation, l'expérience des salons où le Maroc était à l'honneur, à Genève (2012), Bruxelles (2013 et 2020), Paris (2017), montre l'intérêt de mettre en avant des auteurs reconnus, des rencontres parallèles et des thèmes porteurs. Pour l'instant, les salons sont davantage des lieux de tractation d'affaires pour les éditeurs et moins des lieux de valorisation de la diversité éditoriale existante. En plus, il convient de noter que la frilosité politique du ministère de tutelle par rapport aux titres et auteurs exposés n'est pas complètement dépassée. Notons également l'intérêt particulier porté à la richesse de l'imaginaire et du patrimoine immatériel du Maroc, surtout les contes oraux, dont la demande de traduction et diffusion est exponentielle, aussi bien comme objet de littérature de jeunesse ou autre.

L'idée d'un Maroc hub régional au niveau de la culture est certes parfois exagérée, mais possible, au vu d'expériences passées probantes. La première est celle d'éditeurs maghrébins (Maroc-Algérie et Tunisie) qui ont publié entre 1993 et 1995 seize livres communs, et l'expérience en cours, entre trois éditeurs de ces mêmes pays, d'une histoire mondiale du Maghreb. La deuxième, également en cours, concerne le Cercle des éditeurs d'Oujda créé à l'occasion du Salon Maghrébin d'Oujda initié par l'Agence de l'Oriental en 2017, et qui comprend des éditeurs français, marocains, algériens, tunisiens, mauritaniens, ivoiriens, sénégalais, maliens, et camerounais avec des objectifs de coédition, dans une logique multi sites simultanée, des livres aux thèmes universels et à intérêt commun. C'est d'ailleurs, dans la même direction, de syndication de contenus, qu'oeuvre le réseau d'éditeurs indépendants à travers la coédition de livres à contenus et celui qu'emprunte le distributeur Astier Pêché qui cherche à limiter l'hégémonie française en réservant les droits pour le Maghreb, avec un plaidoyer pour que chacun puisse travailler le livre dans son pays.

L'autre voie majeure qui se dessine à travers les dynamiques en cours est en rapport avec la traduction. Ainsi, l'expérience probante menée en 2016 de prise en charge de 70% des fonds par le Centre National du Livre français pour la traduction de cinq ouvrages français de référence en arabe, avec possibilité de distribution dans l'ensemble du monde arabe, constitue un précédent à reproduire. Dans le même sens, l'expérience toujours en cours de traduction d'auteurs marocains de la diaspora (ex : Abdelkader Benali des Pays Bas , Najat El Hachemi de Catalogne), qui exploite l'existence d'un patrimoine commun de lecteurs, constitue une piste à prolonger. Celle-ci vient d'être renforcée, pour les essais et la fiction, par la création d'une cellule de développement d'une politique de traduction par l'Académie du Royaume du Maroc. A côté, notons que le marché marocain connaît une montée exponentielle du lectorat arabophone et de la demande pour des grands auteurs internationaux traduits ou retraduits en arabe pour les rendre mieux disponibles aux jeunes lecteurs.

3.5. Une digitalisation nécessaire mais non une fin en soi

Il est évident que la réussite, commerciale, financière (10 à 12 millions de chiffre d'affaires par an pour 12 employés), du site de distribution en ligne, Livremoi.ma créé en 2008 et physiquement présent à travers une librairie à Casablanca, depuis 2015, illustre une tendance lourde par rapport au recours croissant au numérique comme voie de commercialisation des publications, marocaines et importées. Si cette tendance est confirmée par le recours croissant d'autres éditeurs et librairies à la vente en ligne et si le livre numérique en soi demeure une option très faiblement envisagée localement, il convient de souligner d'autres usages qui ouvrent des voies nouvelles.

La première est le recours à la fabrication simultanée du même livre, à partir d'un fichier PDF commun. La deuxième voie concerne le développement de catalogues internationaux en ligne par des distributeurs et libraires locaux permettant une diffusion assistée et maîtrisée à la demande. Enfin, il importe de noter, à la faveur de la crise Covid 19, la mise en place par le distributeur le plus important de la place Sochepress d'une offre en ligne à prix unique pour toutes les librairies avec en sus une logistique de livraison à 29 dh pour tous les livres. Ce qui révèle une possibilité de réglementation qui émerge à un moment critique.

En termes de réglementation, justement, la compréhension des évolutions de la lecture dans le monde indique le besoin de renforcer les modes de financement en faveur de formats innovants, comme la production de podcasts valorisant les livres, l'aide à l'acquisition de matériel à cet effet et au développement de livres audio. Côté lecture publique, qui demeure largement à développer, la digitalisation implique de renforcer la numérisation des fonds mais également l'acquisition de logiciels facilitant l'accès aux bibliothèques mondiales pour les étudiants.

A l'égard du monde extérieur, les professionnels jusque-là faiblement solidaires, incapables de mutualiser leurs efforts, soudain capables de projets communs sous l'effet du Covid-19, sont de plus en plus interpellés en vue valoriser les auteurs et œuvres marocaines, de contribuer au développement d'une vitrine du e-commerce du livre marocain. Ceci fait d'ailleurs partie des idées avancées par la FICC à l'adresse du ministère qui correspond à l'orientation «plateforme» proposée par le NMD. Au fond, loin d'être un suppléant ni même un adjuvant au livre physique, la numérisation est surtout revendiquée par les acteurs pour renforcer les collaborations, la promotion, la diffusion et la visibilité du livre.

4. AUDIOVISUEL

4.1. Gouvernance : voeu de libéralisation et plus de transparence souhaitée

La filière de l'audiovisuel est confrontée en termes de gouvernance à trois enjeux majeurs, constamment reportés, partiellement traités et ainsi devenus symptomatiques d'une réticence endémique par rapport à la modernisation de la filière qui demeure en décalage par rapport aux autres élans de modernisation économique entrepris. Ces enjeux sont la libéralisation, la participation et l'hybridation.

Du point de vue de la libéralisation, le constat est mitigé. Depuis la création de la Haute Autorité de la Communication Audiovisuelle (en 2004), notons d'abord le nombre de 24 radios privatisées au bout de deux vagues d'octroi de licence en 2006 et en 2009. Mis à part les précautions politiques imposées dans le cahier de charges, il faut reconnaître qu'au niveau des ICC, cela a permis d'enclencher une nouvelle dynamique, de libération relative de la prise de parole, de banalisation du recours à la darija, de connaissances des cultures locales et de proximité, tout comme il a favorisé la création de studios d'enregistrement et aidé à autonomiser des producteurs de musique, avec ce que cela implique comme phénomènes d'éviction, de musiques considérées "hors normes" techniques et sociales.

Sauf qu'au niveau télévisuel, la tendance à favoriser une position monopolistique de l'Etat, et plus récemment avec le regroupement de Médi1 avec Al Aoula et 2M, de centralisation et de concentration, à laquelle se joint la production télévisuelle produite par l'agence officielle MAP, le chantier de libéralisation de filière, à deux reprises retardé par la HACA, a été justifié de manière peu convaincante par les opérateurs. Les prétextes de "faiblesse du marché publicitaire" et de besoin de contrôle et de souveraineté, privent le Maroc d'un potentiel économique et créatif susceptible à son tour de dynamiser le marché de production symbolique et imaginaire.

Ce monopole de fait a créé au sein des structures télévisuelles un double malaise par rapport aux ICC. D'abord, un effet d'éviction ou de ghettoïsation par la chaîne culturelle Athaqafia (la quatrième chaîne) qui, tout en faisant un travail de qualité demeure à la marge, faiblement regardée. Ce même effet concerne les programmes culturels et productions fictionnelles. Traités comme des produits d'appoint, ils bénéficient très peu d'une gestion rapprochée et dynamique, eu égard au caractère figé et procédurier du cahier de charge imposé par le ministère de la communication, faisant aujourd'hui l'unanimité sur sa caducité.

Enfin, le dispositif de gouvernance des télévisions publiques crée une situation de préservation des acquis, avec un système d'appel d'offre dont les critères d'octroi ne sont pas communiqués ce qui empêche l'audiovisuel de connaître une dynamique innovante; d'où la nécessité d'ouvrir le champ à la libéralisation et de sortir de ce système et entamer une phase de libéralisation, utile non seulement pour les chaînes mais pour l'ensemble des filières des ICC.

Du point de vue de la participation, et comme souligné dans le rapport de l'OCDE de 2019 dédié au gouvernement ouvert et aux écosystèmes médiatiques, " les médias locaux, communautaires et associatifs (tardent à être) considérés comme des acteurs essentiels du renforcement de la transparence et de la participation, *a fortiori* dans le contexte du processus de régionalisation en cours". De même, les dispositions du code de la presse écrite et numérique, limitent infiniment l'accès non conventionnel au tournage spontané dans des lieux publics, soumis à autorisation préalable et créant du côté des jeunes Youtubeurs et autres jeunes créatifs dans le domaine audiovisuel un sentiment de frustration face aux barrières imposées.

Toutes ces limites retardent l'hybridation et le passage de l'audiovisuel au transmedia avec tout ce que cela comporte comme synergies et vases communicants entre cinéma, télévision et les industries numériques. Si le cloisonnement entre cinéma et télévision, hérité de la tradition française, se traduit par un cloisonnement des circuits administratifs et des statuts des artistes et techniciens, il faut noter que chez les nouvelles générations l'hybridation des formes et des outlets est un fait pratiqué, vécu à travers les plateformes disponibles mais source d'incompréhension et de rejet eu égard aux structures existantes.

Atelier Cinéma Audiovisuel, Faculté de Ben M'Sik (Casablanca). Crédit photo L'Observatoire

4.2. Marché

- ### Caractérisation des marchés

- **Un paradoxe apparent ...**

  - **En 2006. Ouverture du champ audiovisuel.** La suppression du monopole de l'Etat en matière de radiodiffusion et de télévision et la publication de la loi relative à la communication audiovisuelle constituent des jalons importants dans le processus visant à permettre aux opérateurs audiovisuels, publics et privés, d'accompagner l'œuvre de démocratisation et de modernisation de la filière.

  - **En 2021, on assiste à une nouvelle concentration du marché.** En effet, en mai 2021, le Ministre CJS annonce une nouvelle stratégie de regroupement des principales entreprises de la filière - à savoir SNRT, SOREAD 2M et MEDI1 TV - au sein d'une seule et même holding, qui s'apparente à un retour du monopole d'Etat.

- ### Typologie des acteurs

FILIÈRE AUDIOVISUELLE AU MAROC

Public

9 chaînes | 6 radios
- Ste. SNRT
- Ste. Soread 2M

Privé

3 chaînes télévisées | 23 radios
- 7 radios FM à couverture Nationale
- 3 radios à couverture multirégionale
- 2 réseaux de radios à couverture régionale
- 1 radio à couverture multi-locale (SAWA)

*Source: données compilées par les chercheurs, d'après le rapport annuel de la HACA (2018)

• Caractérisation qualitative de la chaîne de valeur

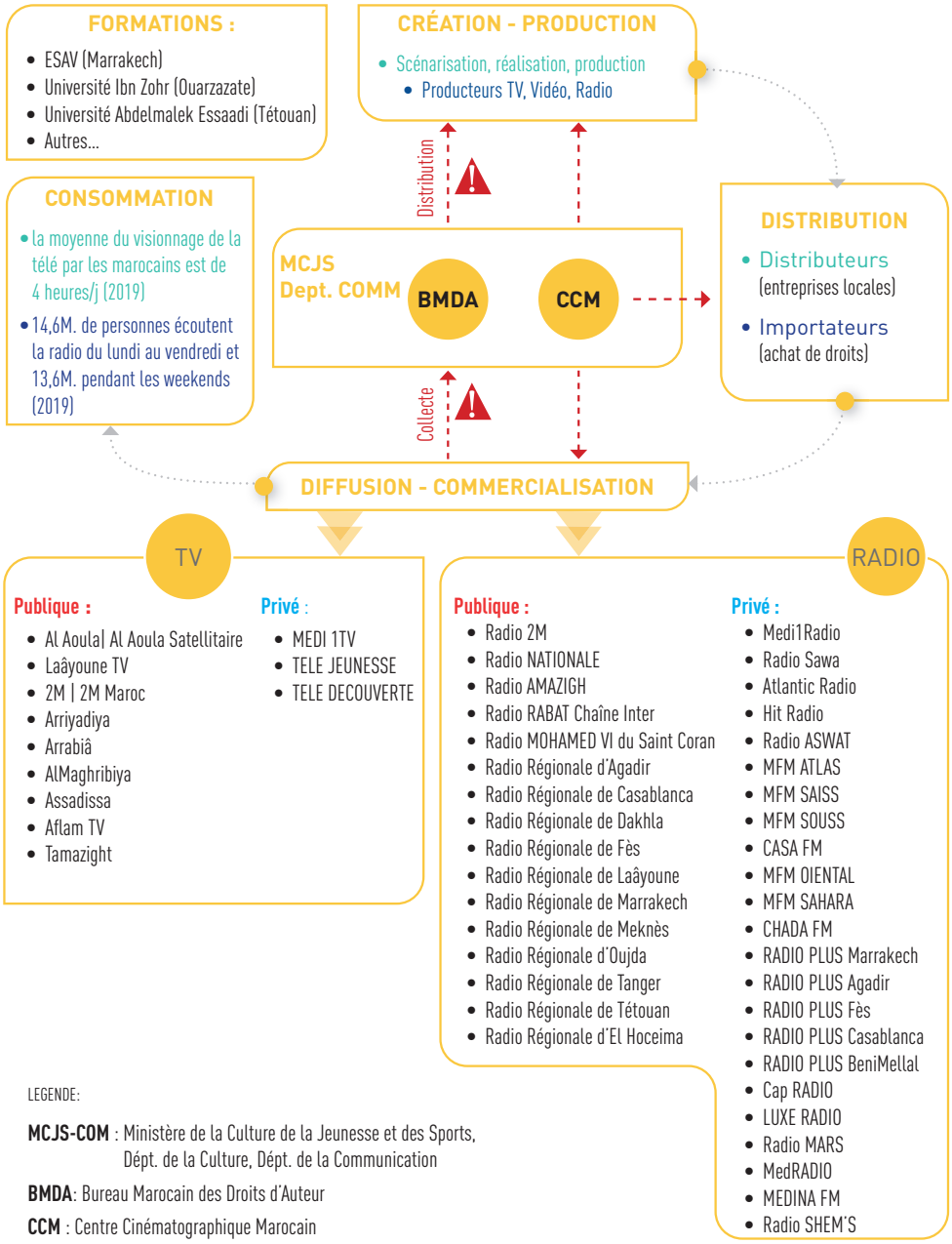


FIG 26 : Schéma de la filière audiovisuel au Maroc

Source : Données compilées par les chercheurs, d'après les rapports annuels de la HACA et de la SNRT, et les entrevues terrain.

- **Maillon de la Création / Production**

Les opérateurs marocains se composent d'éditeurs de services radiophoniques et télévisuels, aussi bien publics que privés (détenteurs de licences). On compte à ce jour **deux opérateurs publics et treize privés** (hormis l'opérateur qui édite radio Sawa). Il est important, par ailleurs, de noter l'existence de nouvelles formes de concurrence naissantes, du fait de chaînes émettant de l'étranger (Télé Maroc) et de chaînes satellitaires du Golfe qui viennent investir le marché du Maghreb (MBC 5). Ce qui crée, par ailleurs, une forme d'émulation dans les conditions de production, de respect des droits d'auteur et de respect des barèmes de rémunération.

En interne, une partie de l'activité de production est aujourd'hui externalisée, avec un cahier de charge restrictif (voir plus haut), qui favorise les grosses structures, capables de gérer par la liquidité les délais administratifs imposés, mais sans garde-fous au niveau professionnel pour assurer un processus de production de qualité. Faute de moyens suffisants alloués, d'un côté la phase de conception / écriture / réécriture est écourtée, et d'un autre côté, la phase de post production / montage est standardisée et peu valorisée, favorisant le moins disant. Ainsi, la production de séries et de feuilletons se fait souvent en préparation de la saison ramadanienne dans des conditions hâtives, retardées par les procédures bureaucratiques.

Sur le marché, il existe avant tout des sociétés de prestation de services qui ont développé leur savoir-faire au contact des tournages cinématographiques étrangers. Cela a renforcé les compétences logistiques, de régie et de gestion de tournage. A l'autre bout de la chaîne, il existe un foisonnement de jeunes talents, formés dans les structures publiques et privées existantes -assez récentes du reste (ESAV, ISMAC ...) et très peu de professionnels provenant de formations étrangères, tous désireux d'innover mais ne trouvant pas suffisamment d'espace de liberté ou de potentiel économique, peuplent surtout les sociétés de communication et les agences publicitaires. A côté, certains développent aujourd'hui des contenus sur le Net, à travers des plateformes communautaires ou associatives, des comptes privés, mais sans visibilité sur le modèle économique.

- **Absence de dynamiques nouvelles**

A vrai dire, l'essentiel des néo-arrivants sur le marché n'y trouvent pas vraiment leur place, puisque le périmètre est limité et les conditions d'accès limitatives. Cela pose deux problèmes. D'un côté, le besoin d'élargir le marché, puisque dans les conditions actuelles (40 millions), il n'attire pas les compétences élevées en matière de management, de conception et de stratégie, comme c'est le cas dans des pays à taille plus élevée (Turquie, Nigéria, Egypte), susceptibles d'en transformer la trajectoire. D'un autre côté, la nécessité de libéraliser l'accès au marché à des opérateurs désireux d'en démultiplier les usufruits, avec un déverrouillage des possibilités d'exploitation des produits par leurs créateurs et producteurs sur d'autres marchés.

En attendant, le statu quo actuel crée une situation précaire et intenable, puisque les compétences formées ou auto-formées, préfèrent en grande partie agir en auto-entrepreneurs, complétant leur modèle par de la location de matériel et autres formes de bricolage pour combler l'absence d'opportunités réelles de production. Évidemment, les plus talentueux et les plus connectés, identifiés par de rares producteurs audacieux, parviennent à se frayer un chemin dans le cinéma, avec des synergies à l'international, qui permettent dans des conditions de co-production de mobiliser l'ensemble de la palette des savoir-faire. Mais cela ne fait que consacrer la logique élitaire et l'absence de structures pour élargir la base des professionnels et des amateurs de l'image, alors même que le besoin en littératie visuelle, en développement de contenus filmiques, documentaires, à l'adresse des jeunes et des différentes dynamiques dans les régions est immense.

Par ailleurs, le cloisonnement et le manque d'interconnexion entre le cinéma et la télévision, et plus récemment les plateformes virtuelles, retarde le travail sur la télévision de demain, basée sur le *catch-up*, la dé-linéarité des programmes et le développement de plateformes de diffusion, d'autant que les salles de cinéma demeurent limitées en nombre (82 à la place de 260, il y a trente ans), que le piratage et le streaming sont devenus des pratiques intégrées au quotidien des marocains.

- **Maillons de la Distribution/diffusion**

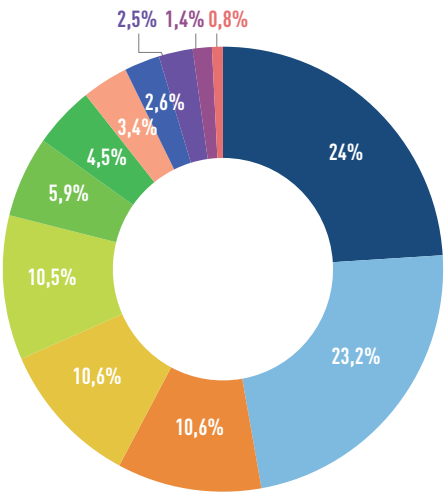
Le volume des recettes des **opérateurs marocains éditeurs de services radiophoniques et télévisuels, aussi bien publics que ceux détenteurs de licences, est passé de 2,43 milliards de Dirhams, en 2015, à 2,5 milliards, en 2018, enregistrant un taux de croissance annuel moyen de 1%[96].**

Les recettes de la filière sont générées majoritairement par les opérateurs publics qui réalisent **84% du volume global, contre seulement 16% pour les opérateurs privés.** La grande part des effectifs de la filière est représentée par les ressources humaines des deux opérateurs publics (77%). En termes de répartition par genre, 35% des effectifs des opérateurs sont des femmes. Le ratio (homme-femme) est plus équilibré parmi les journalistes, dont l'effectif est constitué de 46% de femmes et de 54% d'hommes.

L'extrême dépendance à l'égard du budget de l'Etat et d'opérateurs publics, ainsi que la tendance à la centralisation de l'audiovisuel, informe autant sur le manque de développement d'une économie de marché libérale et compétitive, que sur la frilosité des administrateurs de l'audiovisuel eu égard au potentiel créatif et libérateur de la société.

96. Source : site web de la HACA : https://www.haca.ma/

4.3. Professionnalisation



- **PRODUCTION** **24%**
- **REALISATION** **23,2%**
- **VUES** **10,6%**
- **ÉCLAIRAGE & MACHINERIE** **10,6%**
- **DECORATION** **10,5%**
- **COSTUME** **5,9%**
- **SON** **4,5%**
- **MAQUILLAGE** **3,4%**
- **CASTING** **2,6%**
- **MONTAGE** **2,5%**
- **COIFFURE** **1,4%**
- **EFFETS SPECIAUX** **0,8%**

FIG 27: Répartition des cartes professionnelles par corps de métier[97]

Source : Diagramme réalisé par l'équipe de recherche à partir de la liste des 1924 détenteurs de la carte professionnelle du CCM (2020)

• Enseignement supérieur public

Les universités marocaines offrent au sein de leurs facultés des Lettres en Sciences Humaines et pluridisciplinaires des formations aux métiers de son et de l'image. Relevant de l'université Ibn Zohr d'Agadir, la **licence professionnelle en techniques cinématographiques et audiovisuelles** dispensée par la Faculté Polydisciplinaire de Ouarzazate a été la première à être créée en 2006. Ses diplômés occupent aujourd'hui des postes importants dans le marché de travail en tant que techniciens, directeur technique ou de production audiovisuelle. Les professionnels de la filière révèlent que la carence majeure de cette formation est le manque voire l'absence du matériel technique mis à disposition aux étudiants et dont les conséquences se manifestent dans la (non) maîtrise des appareils après la fin du cursus universitaire.

97. Les acteurs professionnels ne figurent pas sur ce diagramme: leurs cartes sont délivrées par le Ministère de la Culture de la Jeunesse et des Sports (Département de la Culture) et non par le CCM.

Depuis 2009, l'université Abdelmalek Essaadi de Tétouan accueille une licence professionnelle en « Études cinématographiques et audiovisuelles ». Elle est connue par le dynamisme de ses étudiants et lauréats qui ont pu créer leur festivals et ciné-club dans la région de Tanger- Tétouan Al Hoceima. D'autres formations en licence professionnelle sont dispensées à aux Facultés des Lettres et Sciences Humaines de Casablanca, Beni Mellal et Marrakech.

Créée en 2012 à Rabat, l'ISMAC (Institut Supérieur des Métiers de l'Audiovisuel et du Cinéma) propose des licences professionnelles et masters en « Création et production en audiovisuel et cinéma ». A ce jour, 5 promotions en sont issues, avec 50 lauréats par an en moyenne. Après près de dix ans d'existence, aucune étude n'a été conduite afin d'évaluer l'impact de l'institut sur le secteur. A Casablanca, **l'Institut Spécialisé Industriel de l'OFPPT** offre trois diplômes pour des techniciens spécialisés en image, son et montage (5 000 lauréats en 2017, dont 30% de femmes).[98]

- ## Enseignement supérieur privé

Fondée à Rabat en 2002, l'ISCA (Institut Supérieur du Cinéma et de l'Audiovisuel) offre des formations continues de courtes ou longues durées spécialisées dans les techniques audiovisuelles et cinématographiques -prise de vue, prise de son, photographie, écriture de scénario et post production - pour les bacheliers et les professionnels (formés sur le tas) souhaitant acquérir de nouvelles compétences.

L'école Supérieure des Arts Visuels (ESAV) de Marrakech

Depuis sa création en 2008, l'école reconnue par l'Etat marocain offre des cursus de formation diplômante en "Cinéma et audiovisuel, Design graphique et digital". Ces lauréats trouvent facilement leur place dans le marché du travail grâce à la qualité de la formation, des encadrants et du matériel mis à disposition des étudiants pendant le cursus.

Pour la rentrée 2021 - 2022, l'ESAV prévoit le lancement d'un Bachelor en 4 ans qui remplacera la licence en 3 ans. Elle propose deux nouvelles filières "Entrepreneuriat culturel et Communication et médias numériques" pour combler la demande du marché en matière de métiers de la culture. Un tarif de 10 000 dirhams pour la 1ère année a été fixé pour encourager les bacheliers à intégrer ces nouvelles filières.

98. Cf. Rapport n°4 « Formation professionnelle initiale Clés pour la refondation ». Conseil Supérieur de l'Éducation, de la Formation et de la Recherche Scientifique. 2019

- **Besoin d'accompagnement sur la levée de fonds et l'ingénierie de projets**

Les professionnels de la filière pointent le manque de profils et de compétences métiers en matière de *fundraising* pour la production audiovisuelle. En effet, les écoles de cinéma et d'audiovisuel se focalisent beaucoup sur les modules techniques et trop peu sur l'administration culturelle et le développement de partenariat. Généralement, ces postes sont occupés par les lauréats des écoles de commerce et de gestion. Les programmes de renforcement de compétences en termes d'ingénierie et d'écriture de projets sont peu présents. Quelques programmes sont organisés via la coopération internationale en Méditerranée comme "Euromed Audiovisuel".

- **Employabilité et genre**

Sur le registre des effectifs, le nombre total de salariés travaillant au sein des entreprises de radio et de télévision, dans leur globalité, a affiché une légère hausse en **2018 pour atteindre 3.514 personnes, contre 3.475 en 2017.** La grande part des effectifs de la filière est représentée par les ressources humaines des deux opérateurs publics (77%). **35% des effectifs des opérateurs sont des femmes**. Le ratio (homme-femme) est plus équilibré parmi les journalistes (46% de femmes et de 54% d'hommes). Le nombre de journalistes opérant au sein des entreprises de radio et de télévision est passé de 691, en 2015, à 772, en 2018, soit une progression annuelle moyenne de 4%.

- **Constats et remarques**

En analysant les différentes filières existantes, il apparaît clairement l'extrême technicisation des formations, la faiblesse de l'aspect théorique et conceptuel et même des dimensions historiques, sociologiques et anthropologiques, susceptibles d'aider à une appréhension de l'audiovisuel, non seulement comme un produit mais comme un construit. Evidemment, l'absence encore de cycles universitaires qui intègrent toutes ces dimensions est symptomatique d'une capacité limitée (malgré la volonté marginale de quelques professeurs) à penser l'image au sein des cercles académiques, alors qu'il existe des compétences en philosophie esthétique et en sémiologie de l'image capables de le faire. Il importe de noter également que les cycles de formation de journalistes à l'audiovisuel ne préparent pas non plus à ces dimensions-là.

Deux autres manques flagrants émergent à ce propos. Ils concernent d'un côté la production comme démarche de co-construction avec les créateurs, qui est pratiquée par quelques professionnels de la place, mais n'est ni transmise ni appropriée par d'autres, faute de cadre réglementaires mais aussi de conditions pour organiser ces transferts. Et l'autre dimension, tenant compte des réalités, est l'entrepreneuriat et le management culturel en lien avec l'audiovisuel, le cinéma et le numérique, qui impliquent, derrière l'image, un réel savoir-faire relationnel. Et c'est d'ailleurs dans cette direction-là que l'ESAV, une des rares écoles privées reconnues pour la qualité de sa démarche, s'engage à partir de septembre 2021 dans cette direction-là.

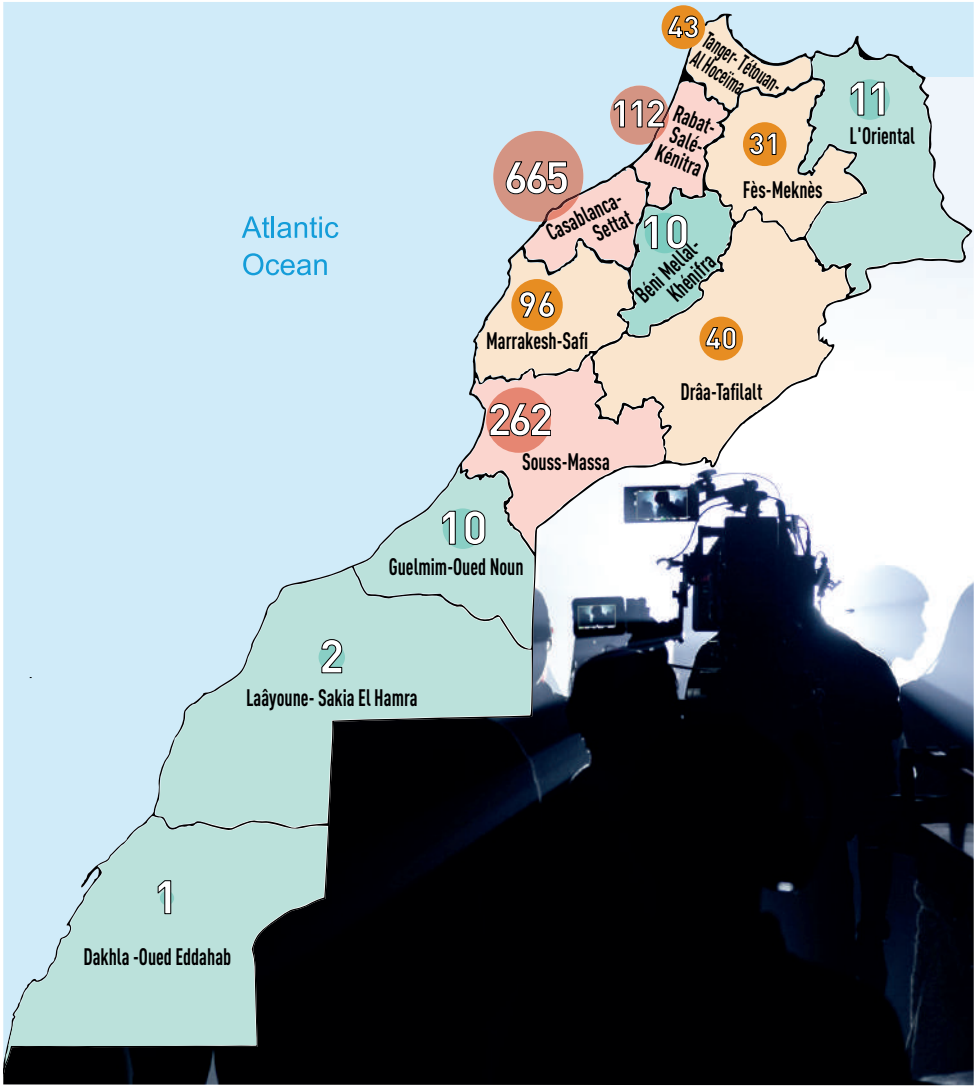


FIG 28: Répartition des 1283 des mutuelles d'artistes par régions

Source: Diagramme réalisé par l'équipe de recherche à partir de la liste des 1283 inscrits, disponible sur le site de la Mutuelle nationale (avril 2021)

4.4. Internationalisation

• Importation des équipements (image et son)

L'usage des nouvelles technologies et de l'audiovisuel requiert un matériel technique sophistiqué pour atteindre des qualités (ex : résolution 4K) qui s'inscrivent dans les normes internationales. Au Maroc, le budget d'importations des appareils de production son et d'image (cinématographique et photographique) était **435,7 millions de dirhams en 2015**[99]. Ces produits importés sont utilisés par des prestataires locaux (location et revente de matériel), des professionnels de la filière mais aussi des usagers amateurs (ex : les danseurs urbains, photographes...etc) qui passent parfois par le marché noir pour éviter les frais de douanes.

• Programmes radiophoniques/télévisés et le public des MRE

Lancée en 2004, la chaîne satellitaire publique Al Maghribia se fixait comme objectif principal de toucher les marocains du monde. Elle fait de la diffusion et rediffusion des meilleurs programmes et émission des chaînes de la SNRT et de 2M.

		Jeunes 15-24 ans				
		Al Aoula	Al Maghribia	Autre chaînes SNRT	2 M	Total Autres chaînes*
Nombre de téléspectateurs moyen	Ensemble de la Journée (03h00-27h00)	105,000	18,000	25,000	306,000	424,000
	Prime Time (20h50-22h30)	434,000	37,000	65,000	588,000	827,000
Nombre de téléspectateurs Cumulé	Ensemble de la Journée (03h00-27h00)	2 421,000	1 122,000	1 153,000	3 182,000	3 610,000
	Prime Time (20h50-22h30)	1 293,000	362,000	420,000	1 614,000	1 864,000

Source : Communiqué de presse, chiffres clés d'audience TV, année 2019, source Marocmétrie, Ciaumed

99. Balance nette. Selon les chiffres de la Revue Statistique Education 2013-2015. *Ministère de la Culture*. 2016, P.114

Il s'avère que cette chaîne à destination des MRE a connu en 2019, le nombre de téléspectateurs le plus bas - moins d'un million et demi des jeunes marocains - par rapport à 2M et aux chaînes de la SNRT. Cela peut s'expliquer par l'usage intensif des nouvelles technologies par les jeunes et les intérêts aux plateformes de streaming.

Depuis 2012, la radio marocaine "Hit Radio" à destination des jeunes a été étendue à 11 pays de l'Afrique centrale et de l'ouest pour atteindre les MRE installés sur le continent. Grâce à ses efforts "Hit radio" est classé au premier trimestre 2021 en deuxième position (12,09%) après Radio Mohamed VI du saint coran en termes de taux d'audience.

Tournage dans le sud du Maroc. Crédit Hamid Belahmidi

4.5. Numérisation

- **CCM** : *official streaming*

Dans le contexte de la crise sanitaire, une action louable a été lancée par le CCM en plein période de confinement au Maroc. Il s'agit de l**a mise en ligne - gratuite - d'une liste de films marocains (en streaming)** à disposition des internautes marocains et étrangers entre le 31/03/2020 AU 12/07/2020. Cette programmation a généré un total **de visualisation de 1 127 359 vues**[100] **dans 50 pays** dont 79% de vues au Maroc équivalant à 894.287 vues.

CCM - programme de l'officiel *streaming*

64 films long-métrages et documentaires marocains
(anciens et récents)

33 films court-métrage marocains

Sur les 26 manifestations et festivals de cinéma prévus en 2020 (catégories B et C) : trois ont eu lieu en présentiel (avant mars 2020), huit ont été annulés (covid) et quinze ont été maintenus et digitalisés.[101]

- **Emergence des podcasts sonores**

Ces dernières années les podcasts sonores ont commencé à envahir le monde du net. Des jeunes et moins jeunes manifestent un intérêt croissant à ces nouvelles formes de création sonores. Au Maroc, « *Radio Maarif* » explore des thématiques qui vont du social, au politique au sportif et culturel. De nouvelles initiatives de Podcasts ont vu le jour l'année dernière comme celle « Les bonnes ondes » cofondée par Hamza Lyoubi et Mehdi El Kindi.

100. Bilan 2020, Centre Cinématographique marocain, 2021, P.69.
101. *Ibid*, P.56, 57, 58.

Radio maarif - Le podcast marocain & libre sur le web. Avec la permission de Reda Allali.

- ## Webradios associatives et communautaires

Malgré la libéralisation du champ audiovisuel au Maroc et le plaidoyer incessant des associations pour la reconnaissance des radios associatives et communautaires, les ondes FM demeurent fermées à ces dernières. Le FMAS (Forum des Alternatives Maroc) a lancé la web-radio « e-Joussour » (première radio associative au Maroc) qui dispose de 13 antennes régionales. Son objectif est de soutenir, visibiliser et documenter les initiatives et propositions des mouvements sociaux ; ainsi que de contribuer à l'articulation de réseaux et de campagnes de sensibilisation et de plaidoyer[102]. Sauf que, le nouveau code de la presse, limitatif dans ce sens, et le refus de la HACA d'ouvrir le champ aux acteurs associatifs, ont contribué à affaiblir le réseau de médias communautaires, **passant de 4000 avant 2016 à 372 actuellement.**

102. Données terrain (2021) : entrevue filière Audiovisuelle.

Étude de terrain
Janvier 2022

ANALYSE TRANSVERSALE DES DYNAMIQUES

03 :

A partir de l'analyse des différents éléments issus de nos terrains et démontrant l'importance d'aspects structurants et transversaux, nous repartons à partir des cinq dimensions qui nous ont servi de grille de lecture pour identifier quelques dynamiques saillantes en mal d'accompagnement, d'amplification ou de transformation.

1. Gouvernance transversale des Industries Créatives et Culturelles (ICC) et des acteurs

Considérer le potentiel développemental des Industries Créatives et Culturelles (ICC), comme puisant dans des biens communs à fructifier, comme régulatrice des énergies et conflits sociaux, et comme génératrices de croissance, d'emplois et d'inclusivité, est pour le moment un discours plus ou moins audible sans traduction effective dans les manières de gérer et d'impulser les dynamiques culturelles. Afin de comprendre où nous en sommes réellement, il importe de regarder de près trois dimensions de la gouvernance : **la coordination et cohérence (horizontale et verticale) ; le modèle de financement de la culture,** avec ce que cela implique comme gestion de parties prenantes ; et enfin, la gestion plus spécifique des droits d'auteur.

• Manque de coordination et de cohérence (horizontale et verticale)

Même si plusieurs rapports (Racines, 2014 ; CESE, 2016 ; FICC, 2019…) insistent dessus, la culture n'est pas encore traitée au niveau politique comme un domaine en même temps spécifique de par ses métiers et ses compétences, et transversal, de par ses implications académiques, sociétales, industrielles, territoriales et communicationnelles. Le retard pris voire les réticences dans la valorisation universitaire des instituts de formation artistique, gérés par le ministère de la culture (ex : ISADAC pour les arts de scène) ou par les collectivités locales (ex : l'Institut Supérieur des Beaux-Arts (ISBA) pour les arts visuels) contribue aujourd'hui à en précariser les cadres et les lauréats.

Le premier goulot d'étranglement dont souffrent les acteurs, institutionnels ou pas, est la rigidité des nomenclatures, que ce soit au niveau du Haut Commissariat au Plan (HCP), qui fournit les données et fait l'impasse sur la culture quand il ne la noie pas avec des activités récréatives, ou du ministère de l'économie et des finances qui alloue et arbitre les financements. Dedans, les prestations de production, de formation en ateliers, d'encadrement et de collaboration, susceptibles de donner aux productions culturelles des gages de qualité, ne sont pas couvertes ou sont très faiblement valorisées.

La tendance en termes de gouvernance va vers le contournement des structures publiques ministérielles pour créer des institutions parallèles sous forme de fondations ou de sociétés d'intérêt économique, afin d'acquérir plus de flexibilité contractuelle et de capacité à capter des fonds privés ou étrangers. Sauf que le manque de transparence et d'accessibilité de ces nouvelles structures, ne leur permet pas non plus de favoriser le décollage économique du secteur avec les acteurs les plus dynamiques en place.

Que ce soit dans les chaînes de télévision (à travers les cahiers de charge), au ministère de la culture ou au Centre Cinématographique Marocain, les commissions d'octroi d'aide et de subvention reproduisent une culture bureaucratique, basée sur le contrôle procédurier et très peu sur la qualité d'échange, de concertation et d'appréciation des innovations. Ce qui installe une relation de dépendance verticale et de résultats chiffrés, sans appréciation de la qualité des démarches. De même, la non-allocation de ressources humaines et financières régulières, aux lieux dédiés à la culture, dépendant soit des ministères de la culture, de la jeunesse ou de l'intérieur (Collectivités locales), faute de vases communicants entre les départements, au niveau budgétaire, contractuel et de pilotage, réduit les espaces, censés dynamiser les villes et quartiers et surtout y créer une vie culturelle, à de simples réceptacles saisonniers de manifestations partisanes ou associatives et accessoirement artistiques.

Au niveau local, la création des SDL est considérée par plusieurs acteurs comme un premier pas pour avancer en termes de subsidiarité et de prise en compte des différentes parties prenantes. Dans les faits, certains regrettent, à raison, une sorte de bureaucratisation qui, au lieu de fédérer les acteurs, crée un monopole de rechange et un facteur d'exclusion d'acteurs dynamiques mais peu influents. D'autres craignent que, par ce biais, la culture soit réduite à son aspect communicationnel et événementiel, et ne tienne pas suffisamment compte de ses dimensions créatives et libératrices.

Malgré la disponibilité de fonds agrégés dans les régions, leur attribution pour la culture, à travers les walis et les services déconcentrés, est aujourd'hui davantage comprise dans sa dimension ornementale, patrimoniale, de rénovation des médinas et lieux historiques, et très peu pour des lieux de formation, de représentation ou d'enregistrement artistique **(sauf des cas de résistance affichée, comme pour le théâtre de poche à Al Kasbah, Tanger)**.

Sur l'ensemble de ces questions de gouvernance, **le problème majeur demeure l'hyper-bureaucratisation** d'un secteur faiblement doté en compétences managériales et en ingénierie humaine et surtout en ouverture sur les solutions émergentes provenant des artistes et des acteurs privés et associatifs, qui constituent les fers de lance de l'activité. La logique de délégation de service, aujourd'hui édictée et requise par le Nouveau Modèle de Développement est encore très faiblement appréhendée mais constitue un potentiel que les acteurs (au niveau central et territorial) les plus agiles appréhendent de plus en plus sérieusement.

• Modèle de financement et gestion des parties prenantes

Aujourd'hui, et depuis la fin des années 90, le modèle prédominant a été, pour les quatre filières étudiées, la réallocation de fonds pour le patrimoine (FNAC : Fonds National pour l'Action Culturelle) et de taxes télévisuelles (retenues à la source) pour dynamiser la production artistique, culturelle, cinématographique et audiovisuelle. Sachant que les sources provenant des droits d'auteur sont faiblement réparties, que le sponsoring privé est de plus en plus concentré sur de gros événements, que la commande publique est dérisoire, et que les lieux de diffusion de la culture sont en régression (salles de cinémas, librairies) ou en mal de soutien (complexes culturels) ou de dynamisation (maisons de jeunes), **la subvention publique concentre l'intérêt des acteurs, alors que les plus matures parviennent à accéder à des financements internationaux.**

Ce modèle, tel qu'il fonctionne, pose trois problèmes majeurs. Il est exclusivement **orienté vers le soutien de l'offre existante** et nullement pensé par rapport à l'élargissement de la demande potentielle. Or, la principale faiblesse dont souffrent les ICC au Maroc **concerne la faiblesse des publics (spectateurs, lecteurs …), l'inexistence de moyens pour** développer et mettre à niveau la médiation et la diffusion des biens culturels (au Maroc et encore moins à l'international), et surtout **l'éducation à la culture**, dès l'école, terreau majeur des publics à venir.

Par ailleurs, alors que les financements internationaux s'orientent de plus en plus vers la structuration et la pérennisation des structures privées et associatives rendant un service aux publics, les financements publics marocains sont exclusivement orientés vers le soutien à la production et à des cycles éphémères de distribution. La situation est d'autant plus alarmante que ce soutien est accompagné par un manque de clarté dans la distinction entre filières culturelles marchandes et non marchandes, et encore moins en termes de capacitation des acteurs innovants en manque d'accompagnement.

Dans l'espace public, il y a en plus une forme de diabolisation de la part de plusieurs élus et fonctionnaires, préposés à la gestion / contrôle de la culture, d'acteurs privés parfois créateurs de richesses partagées et de dynamiques déterminantes pour les régions, sans recevoir forcément de deniers publics. En parallèle, apparaît une autre forme de démonisation des associations recevant des fonds étrangers. La tendance n'est pas aussi inquiétante qu'elle l'a été en Egypte, depuis une dizaine d'années, mais le nombre de **filtres imposés d'un point de vue administratif, renforcées suite aux lois anti-terroristes,** adjoints aux discours de suspicion vers des artistes / créateurs / associations, autonomes et libres, demeure inquiétante et crée parfois un climat de tension politique sur l'origine des fonds.

Dans le but d'endogénéiser davantage les financements, il importe de noter l'intérêt grandissant de l'INDH, dans sa phase 3, de s'appuyer sur des acteurs-relais (ex : Fondation Ali Zaoua…) pour disséminer sur le territoire des lieux et dynamiques socio-culturelles. Dans cette même veine, la tendance préconisée par le NMD à créer des partenariats

publics-privés avec des acteurs et lieux pilotes comme agrégateurs d'espaces culturels représente aujourd'hui une option envisagée, qui ne demande être qu'à être structurée et gérée dans les règles de transparence et d'inclusivité. Cela demande également une normalisation voire une pacification des relations de l'Etat, national et territorial, avec le privé et le tiers-secteurs comme de réels partenaires, autonomes et responsables. Ce qui n'est pas encore le cas, surtout dans les régions, vu que ce qui prédomine sont des relations de clientélisme, de calculs politiques étroits et donc d'instrumentalisation de la culture, non la défense de son essor.

• Zoom sur la gestion des droits d'auteur

Le manque à gagner en lien avec l'efficience de la rétribution des droits d'auteur au Maroc est énorme. Il concerne d'abord le droit basique des créateurs à la dignité, devant être assurés par la reproductibilité sonore, visuelle ou physique de leurs travaux d'être dûment rémunérés, et non ignorés par les plateformes de diffusion (scéniques, radiophoniques, télévisuelles ou digitales). Longtemps attendu, le projet de réforme du BMDA, aujourd'hui à l'étude au parlement, a fait lui-même l'objet de contestations : il lui est reproché un processus d'élaboration non participatif[1], ainsi qu'un manque d'arrimage conceptuel et terminologique avec le corpus de loi nationale et les instruments internationaux, dont les lignes directrices de l'OMPI[2].

En dépit des efforts de réforme engagés depuis 2010[3], les défis identifiés sur le site web du Ministère de tutelle semblent toujours d'actualité *"Au Maroc, le secteur des droits d'auteur et des droits voisins est confronté à plusieurs défis liés notamment à l'absence d'un plan de développement du secteur, l'inefficience des structures et outils de protection de la propriété littéraire et artistique et l'incompatibilité du cadre juridique du Bureau avec l'évolution du secteur.*[4]

En outre, l'article 59.6 de la loi sur les droits d'auteur et droits voisins, stipule que 20% de la redevance pour copie privée est destinée à « couvrir les dépenses de la gestion du BMDA et ses programmes relatifs à la perception des droits d'auteur et droits voisins, à la lutte contre le piratage, à l'assistance sociale des ayants droits et à la condition à la préservation de la mémoire artistique nationale ». Pour autant, aucune donnée chiffrée n'est disponible concernant ce volet.

Tandis que le lancement de la nouvelle plateforme contribue incontestablement à améliorer les processus d'inscription et la transparence, des informations basiques

1. Plusieurs organismes et associations déplorent de ne pas avoir été consultés dans le processus d'élaboration du projet de réforme.
2. OMPI : Organisation mondiale de la propriété intellectuelle.
3. Un contrat-programme a été signé entre le Ministère de la Communication et le BMDA en mai 2010 portant sur l'octroi d'une enveloppe de 13.000.000,00 dh, et la création d'une commission consultative auprès du Ministère de la Communication chargée de l'adoption d'un plan de réforme et du suivi de l'application.
4. Site web du MCJS - Département de la Communication. www.mincom.gov.ma/droit-dauteur/

- telles que les clés de répartition[5] - ne sont toujours pas affichées en ligne. Plus généralement, le principe de monopole et de centralisation par l'Etat de moyens produits par le privé repose sur la capacité de l'opérateur à agir comme un tiers de confiance. Or, non seulement, la défiance vis-à-vis du BMDA est forte mais la volonté d'acteurs des nouvelles générations de s'inscrire sur d'autres plateformes, comme la SACEM, voire la Société des Auteurs et Compositeurs Dramatiques (SACD) en France, indique une situation d'impasse.

Dans ce nouveau contexte, un certain nombre de questions doivent être considérées – comment le BMDA peut-il résoudre les problèmes de légitimité qui sont inhérents à son statut historique et à sa nature même ? De quelle façon peut-il pallier son défaut de représentativité ? Quel doit être précisément son nouveau mandat et comment celui-ci peut-il être rempli ? Des questions cruciales qui se posent aujourd'hui de manière particulièrement vive et unanime. Et, à l'écoute des différentes parties prenantes, nous ressortons avec une double conviction : le besoin de faire aboutir la réforme en cours et d'assurer la transparence vis-à-vis des bénéficiaires, mais également la levée du monopole sur ce domaine, avec soit des caisses spécifiques par filière ou généralistes concurrentes.

2. Entrepreneuriat culturel et employabilité

Un paradigme récent qui se hisse en tête des priorités des politiques publiques

L'importance de l'innovation et de l'entrepreneuriat a redoublé et l'attention qu'y portent les sciences de gestion tout autant. Sur le continent, la figure de l'entrepreneur culturel est grandissante : notamment en Tunisie, en Côte d'Ivoire, au Ghana, au Burkina Faso et au Cameroun. Au Maroc, si l'expression vient d'intégrer les usages[6], il n'en demeure pas moins qu'elle est le reflet d'une réalité déjà opérante. **En effet, au Maroc, être un créateur implique presque systématiquement une dimension entrepreneuriale, du fait d'avoir à assumer pleinement tant les risques que les bénéfices des projets créés.** Cet entrepreneuriat peut revêtir différentes formes : auto-emploi, micro-entreprise, travail autonome selon différents statuts (formel, semi-formel, informel, occasionnel, saisonnier, etc). Certains créateurs témoignent d'une activité entrepreneuriale au sens le plus strict, créant une entreprise et embauchant parfois du personnel. D'autres peuvent déployer ce que l'on peut qualifier de stratégies « hors-marché ». À la différence de l'Europe, rares sont ceux qui s'affirment comme entrepreneurs institutionnels.

Le développement de l'entreprenariat culturel figure parmi les 5 pistes prioritaires de la Stratégie pour le secteur des ICC présentée par le ministre de la culture au début d'année 2021[7]**.**

(réf. FIG 29 Annexe 5) : Stratégie pour le secteur des industries culturelles et créatives

5. Détermine la ventilation de la valeur des droits entre auteur, compositeur et éditeur (le cas échéant). La clé de répartition peut être statutaire (invariable) ou contractuelle.
6. L'entrepreneuriat culturel au Maroc est un domaine encore peu exploré par la recherche - qu'elle soit fondamentale ou appliquée.
7. Perspectives 2021 du Ministère de la Culture, Jeunesse & Sports. www.youtube.com/watch?v=agl3pGqouXw&t=465s

Les entrevues menées montrent que l'entrepreneuriat créatif et culturel au Maroc est souvent un **entrepreneuriat par nécessité,** qui se caractérise aussi par la volonté de promouvoir les savoirs, les savoir-faire et le riche patrimoine culturel marocain.

• Un écosystème mixte

Les opérateurs privés marocains du secteur culturel ne disposent pas d'un statut légal particulier. Pour pouvoir travailler, ils peuvent se constituer : (i) **en association ;** (ii) **en coopérative ;** (iii) **en auto-entrepreneur ;** (iv) **en société à responsabilité limitée (SARL)** ou en **société anonyme (SA) ;** auxquelles s'applique la fiscalité prévue pour les autres entreprises. Sont exonérés de TVA seulement les autoentrepreneurs pour les cinq premières années d'activité, les coopératives et les prestations non commerciales fournies par les associations reconnues d'utilité publique, avec l'application d'un taux réduit de 10 % aux œuvres et objets d'arts depuis 2015.

• Associations

A ce jour, le secteur culturel marocain évolue avec une grande prévalence des statuts associatifs à but non lucratif. En 2015, le Maroc comptait 130 000 associations - elles étaient 30 000 en 2002 — dont **9 040 (7%)[8] à vocation culturelle et artistique.** La notion de non lucratif ne signifie pas que ces structures n'apportent pas de contribution à l'économie. En plus de représenter un potentiel important en termes d'emploi, les associations sont soumises à des règles fiscales strictes. En vertu de l'article 2-I-3° du Code Général des Impôts (CGI), les associations sont considérées comme des personnes morales assimilables aux sociétés. Elles sont certes exonérées de l'Impôt sur les Sociétés (Art. 6-I-A-1° du CGI) mais cette exonération : « *ne s'applique pas en ce qui concerne les établissements de ventes ou de services appartenant aux associations et organismes précités* ». En matière de TVA, les associations sont fiscalement traitées comme des consommateurs finaux. Et si elles procèdent à des opérations taxables relevant du champ d'application de cette taxe (article 89 du CGI), elles deviennent légalement redevables comme n'importe quelle autre entreprise[9]. Le travail des associations marocaines est organisé par le Dahir n° 1-58-376[10] réglementant le droit d'association.

Au cours de la dernière décennie, le monde associatif marocain a investi le secteur de la culture en exerçant un rôle moteur dans le développement et la valorisation des expressions artistiques, du patrimoine et du fourmillement culturel du pays. Un nombre croissant d'associations recherchent de nouveaux modèles économiques afin de réduire leur dépendance aux subventions et de diversifier leurs revenus. Cette

8. Cf. الوزارة المنتدبة لدى رئيس الحكومة المكلفة بالعلاقات مع البرلمان والمجتمع المدني، التقرير السنوي الأول للشراكة بين الدولة والجمعيات برسم سنة 2015، 2016. ص 32
9. M. Amine, "*La fiscalité des associations, entre le brouillard juridique et la fausse tolérance" publié dans le magazine Challenge (2014).*
10. Dahir du 15 novembre 1958 (3 joumada I 1378) relatif aux rassemblements publics (publié au B.O. du 27 novembre 1958)

dynamique naissante reste à accompagner afin de permettre à ces structures une autonomisation financière et un « passage à l'échelle » (*scalability)*.

- **Auto-entrepreneurs**

Le statut d'auto-entrepreneur, institué par la loi du 19 mars 2015, est accessible à toute personne physique exerçant à titre individuel une activité industrielle, commerciale ou artisanale, ou prestataires de services, dont le chiffre d'affaires annuel encaissé ne dépasse pas 500 000 dhs pour les activités industrielles, commerciales et artisanales et 200 000 dirhams pour les prestations de services.

Entre 2015 et 2019, **118.496 personnes** ont adopté ce statut (tous secteurs confondus) et 2.878 auto-entrepreneurs ont bénéficié d'un accompagnement. Les chiffres de la ventilation sectorielle ne sont pas disponibles. Toutefois et d'après la collecte de données empirique, de nombreux entrepreneurs culturels, artistes, créateurs, et porteurs de projets individuels ont recours à ce statut en raison de son accessibilité et de ses avantages administratifs et fiscaux.

- **TPE-PME**

La majorité des entreprises actives dans les filières culturelles et créatives sont de **petite taille et produisent principalement une valeur immatérielle.** La fracture entre les très petits opérateurs et les grandes PME, parfois filiales de grands groupes industriels internationaux (Hachette dans l'édition, Mégarama dans le cinéma, FNAC et Virgin dans la distribution, etc), génère une iniquité d'accès au marché et au financement.

Afin de lutter contre le sous-emploi, le gouvernement marocain s'est fixé l'objectif de faire avancer les réformes de sa politique économique dans une optique de croissance inclusive et de création d'emplois. Les très petites, petites et moyennes entreprises **(TPE-PME)**[11] jouent un rôle essentiel à ce propos. Elles constituent **93%** de l'ensemble des entreprises au Maroc (dont 2/3 de TPE et ⅓ de PME) et jouent un rôle important dans la création de l'emploi[12]. Pour le moment, les grands réseaux de l'entrepreneuriat au Maroc (institutionnels ou privés) accompagnent très peu les entrepreneurs du secteur culturel. Leurs cibles sont des porteurs de projets évoluant dans des univers d'activité économique peu soumis à une «logique d'hybridation des ressources» et à une «logique de l'offre» (Emin, Schieb-Bienfait et Sammut, 2021).

11. Les très petites et moyennes entreprises (TPME) sont celles dont le chiffre d'affaires est inférieur à 75 millions de DH et des effectifs inférieurs à 200 employés. Les très petites entreprises (TPE) sont définies comme étant les unités ayant un CA de moins de 3 MDH et un effectif inférieur à 10 employés. Résultats de l'enquête nationale menée par le HCP auprès des entreprises en 2019.
12. Examen national volontaire sur la mise en œuvre des Objectifs de Développement Durable, 2020.

Le plaidoyer pour la reconnaissance des valeurs « collectives » et des retombées « indirectes » de l'action culturelle peine à emporter l'adhésion des grands décideurs et des élus. A la fois témoins et inquiets de cet état de fait, les professionnels interrogés souhaitent s'engager dans une démarche de valorisation quantitative et qualitative de leur activité. Ce qui n'est pas sans soulever des questions :

- Comment rendre compte du caractère entrepreneurial d'une action culturelle ou créative ?
- Faut-il travailler sur la valeur créée ? Comment la mesurer ? De quelle valeur parle-t-on ? Valeur pour qui ?
- Faut-il chercher la dynamique à l'échelle du créateur (niveau individuel) ou de la structure (le niveau global) ?

• Entrepreneuriat culturel : une niche de l'entrepreneuriat social et solidaire ?

Les questions soulevées ci-haut traversent plus globalement l'évaluation des projets entrepreneuriaux de l'économie sociale et solidaire[13]. L'ESS regroupe des entreprises et des organisations qui donnent la première place, dans leur développement économique, aux hommes plutôt qu'aux capitaux. L'application de ces règles est garantie par la Loi qui définit les statuts des quatre familles historiques de l'ESS : mutuelles, coopératives, associations et fondations.

De plus en plus d'associations marocaines tentent aujourd'hui de trouver de nouveaux modèles de viabilité économique[14]. Du côté privé, un nombre croissant d'entreprises ou de coopératives adoptent des logiques d'impacts environnementaux, sociales, culturelles - de sorte qu'un espace de convergence soit en train de se former. Il s'agit d'une dynamique extrêmement porteuse qu'il s'agirait d'accompagner. A ce jour, les cadres légaux et fiscaux ne permettent pas de refléter ces nouvelles aspirations et constituent en cela un frein à l'émergence des écosystèmes créatifs, performants et durables[15]. En particulier, le manque d'attractivité des statuts juridiques régissant le secteur privé et l'absence de dispositifs d'appui adaptés au développement d'entreprises culturelles privées, contribuent à expliquer la prévalence de l'associatif dans ce secteur.

L'ESS au Maroc est vue comme une économie complémentaire aux économies publiques et privées. Son institutionnalisation date de 2002, catalysée par le discours du roi. L'INDH[16] (2005) en est le principal acteur. En 2021, il existe au Maroc environ

13. Emin et Schieb-Bienfait, 2007
14. Logique notamment impulsée par les bailleurs de fonds internationaux.
15. Entrevues conduites dans le cadre de cette étude, 2021.
16. L'Initiative Nationale pour le Développement Humain.

40 000 coopératives soit 550 000 coopérateurs/coopératrices. Ce secteur contribue entre **2 à 3%** au PIB national.[17] Par son insistance sur la diversification économique et le tiers secteur, devant atteindre 10% du PIB en 2035, le NMD considère que l'entrepreneuriat social culturel et innovant comme une voie alternative majeure.

Il convient de noter que toutes les entreprises culturelles ne relèvent pas nécessairement du champ de l'ESS. C'est notamment le cas des entreprises libérales qui n'aspirent pas aux principes définis par l'ESS[18], quel que soit leur secteur d'activité (production, promotion, communication, événementiel, etc). Cela pose, d'ailleurs, le problème de délimitation des champs d'action, avec une prédominance du secteur de l'événementiel sur les autres activités productrices et disséminant des contenus créatifs.

Projet optimisation du cadre législatif et réglementaire de l'ESS

1er avril 2021: signature d'une convention de subvention de **1,5 millions d'euros** destinée au renforcement du cadre règlementaire de l'ESS et sa déclinaison territoriale à travers la mise en place de dispositifs d'appui à l'Innovation Sociale. Parties prenantes : Ministère du Tourisme, de l'Artisanat et de l'ESS, AFD[19]. Cette assistance technique se concentrera sur trois étapes clés :

1. Une étude de diagnostic et la mobilisation des acteurs de l'écosystème de l'ESS ;
2. L'actualisation de la Loi-Cadre, du texte de loi et de ses décrets d'application ;
3. L'accompagnement à la mise en place de dispositifs d'appui à l'innovation sociale.

La réforme intervient dans une perspective de reconnaissance de l'**entreprise sociale** et de définition du statut de l'**association à vocation économique.**

Plaidoyer actuel du Ministère: mise en place d'un Observatoire Nationale de l'ESS qui permette l'intégration de plus d'acteurs, et pourquoi pas plus de filières.

17. Ministère du Tourisme, de l'Artisanat et de l'Economie Sociale et Solidaire. Département de l'ESS.
18. Principes : la poursuite d'impact prime sur la rentabilité financière, chaque adhérent a les mêmes droits, les bénéfices seront affectés avant tout au développement de l'entreprise etc.
19. Agence française de développement.

3. Professionnalisation des acteurs et employabilité

• Politiques de l'emploi

Il existe au Maroc des politiques de l'emploi[20] ayant pour but d'améliorer l'employabilité, notamment pour les jeunes, toutefois ces programmes ne sont pas spécifiques aux métiers de la culture et de la créativité. La FICC et l'ANAPEC ont fait un premier pas de concertation en 2019 pour explorer la possibilité de construire un partenariat pour développer un dispositif formation/emploi spécifique pour le secteur des ICC qui est prometteur, mais encore loin de se concrétiser.

L'absence de politiques qui cible directement les emplois créatifs, est un des principaux handicaps de la politique culturelle au Maroc. Cet aspect nécessite un travail d'analyse supplémentaire pour passer en revue les tendances du marché du travail et identifier les problèmes qui empêchent le secteur des ICC au Maroc à générer plus d'emplois. De plus, dans les dispositifs actuels, l'attention est donnée aux emplois formels du secteur privé et aux jeunes diplômés. Or le secteur culturel et créatif se caractérise par la prédominance du travail informel.

En 2019, un programme de construction des Cités des Métiers et des Compétences (CMC) a été lancé dans les douze régions du Royaume et sont attendues pour l'horizon 2021 pour une enveloppe budgétaire de 3,6 milliards de dirhams[21]. Sur les onze filières de formation, aucune n'est en lien avec le secteur des ICC, mis à part l'artisanat qui figure sur les plans des futurs centres en régions.

Spectacle FIQ ! [Réveille-toi], Groupe Acrobatique de Tanger, 2020 © Hassan Hajjaj

20. Stratégie Nationale pour l'Emploi (SNE) 2015- 2025 et le Plan National de Promotion de l'Emploi (PNPE) 2018-2021. Parmi les mesures apportées par le PNPE : (i) L'encouragement de la création d'entreprises à travers le développement d'un dispositif des programmes d'appui à l'auto-emploi et le développement de l'esprit de l'entreprenariat dans tous les niveaux de l'enseignement. ; (ii) L'appui à la création d'opportunités d'emploi en répondant aux besoins en services d'utilité sociale et d'intérêt public (services de proximité). ; (iii)L'appui au développement du secteur associatif compte tenu de son potentiel dans la création d'emplois.
21. OFPPT: Les premières cités des métiers attendues pour 2021, *Médias24*, 16/09/2019.

• Besoins en renforcement des compétences des acteurs locaux[22]

Artistes, créateurs et porteurs de projets artistiques	Petites structures culturelles (associations ou TPE)
• Ecriture et gestion de projets • Levée de fonds • Leadership, capacité à présenter son projet • Capacité à "séduire" et "vendre" ses prestations et/ou oeuvres artistiques.	• Gestion et planification stratégique • Evaluation d'impact • Planification financière, levée de fonds • (pour les associations): capacité à développer des activités génératrices de revenues (AGR) • Médiation culturelle et engagement des communautés
Digital skills et bon usage des outils digitaux	

FIG 30 : Compétences culturelles à renforcer chez les acteurs locaux

• Formation professionnelle

Au niveau de la formation professionnelle, l'offre en formations techniques est insuffisante et ne couvre pas l'ensemble des douze régions. Cette carence se traduit parfois par le recours contraint à de la main-d'œuvre étrangère qualifiée, pour les grands festivals et les tournages, par exemple. Fondé en 2012, **l'ISMAC** a formé à ce jour cinq promotions spécialisées en technique de l'image et du son. Pour l'année universitaire 2017-2018 sur les 54 lauréats, on retrouve douze spécialisés en métiers d'image et quinze en métier de son[23]. Avec en moyenne une trentaine de techniciens formés par an, le marché cinématographique peut compter une centaine de lauréats prêts à être embaucher. Généralement, ces techniciens sont recrutés pour des missions de freelance et périodiques. Rares sont les techniciens qui régularisant des contrats de travail salariés au sein de structures culturelles.

Les licenciés en techniques cinématographiques peuvent intégrer des masters publics tel que le Master spécialisé en technico-artistique du son et de l'image dispensé à l'ISMAC (Rabat) ou encore le Master en études cinématographiques et audiovisuelles (Tétouan). L'OFPPT offre pour sa part deux formations diplômantes de 1 938 heures en deux années ; dont un stage de fin de cycle de 2 mois. La première est destinée aux techniciens en coiffure et maquillage pour le cinéma et la seconde aux techniciens

22. Données issues des entrevues et des constats des chercheurs lors des évaluations de projets culturels.
23. L'ISMAC fête sa 3e promotion du cycle de licence. Leséco.ma, 27/07/2018

en costume et habillage pour le cinéma et le spectacle à Ouarzazate. L'activité de ces techniciens reste saisonnière au gré des tournages internationaux et des productions des Sitcoms et téléfilms produits par les deux chaînes publiques SNRT et 2M (avec un pic de production en amont du mois du ramadan).

Concernant le spectacle vivant, les techniciens diplômés de l'ISADAC sont des scénographes. Ils représentent à peu près un tiers des lauréats de chaque promotion. Outre cette formation technique de théâtre, aucune formation en métiers de son, lumière ou montage scénique n'est proposée par les institutions publiques.

• Enseignement supérieur aux métiers de la culture

• Etablissements publics :

L'enseignement supérieur marocain compte une trentaine de formations aux métiers de la culture, proposées essentiellement en licences professionnelles ou en masters au sein des Facultés. Malheureusement, plusieurs formations ne renouvellent pas leurs accréditations et certaines disparaissent, faute de moyens financiers, humains, ou de soutien institutionnel. C'est le cas de l'une des rares licences ouverte aux bacheliers en «Médiation culturelle» à Mohammedia[24]. Un « ***Master en ingénierie culturelle*** » est dispensé à la Faculté des Lettres et Sciences Humaines de Ben M'Sik (Casablanca). Arrêté en 2020, ce master a ré-ouvert en octobre 2021 et accueille une quarantaine d'étudiants. Un second master a été mis en place en 2019 au sein de la même faculté. (dispensé en arabe et en anglais) - « ***Master Of Cultural Policy and Cultural Management*** » - en partenariat avec la Fondation Al Mawred Al Thaqafy, l'UNESCO et l'Université allemande de Hildesheim. Il accueille des étudiants marocains et du monde arabe (Egypte, Palestine, Jordanie...etc) sur une durée de quatre semestres.

La faculté polydisciplinaire de Ouarzazate (annexe de l'Université Ibn Zhor d'Agadir) propose une licence professionnelle en gestion de la production cinématographique et audiovisuelle sur six semestres pour une vingtaine d'étudiants. Lancée en 2006, cette filière compte plus de dix promotions à son actif. En 2010, lors de la sortie de sa deuxième promotion, sur les **22 étudiants 18[25] ont pu obtenir leur diplôme; soit 81,8%.**

Deux masters ont marqué le début de l'année universitaire 2019-2020 à la Faculté des Lettres et Sciences Humaines de Kénitra. Le premier s'articule autour des « **Métiers artistiques et médiatiques** » et le second porte sur les « **Métiers de théâtre et arts de spectacle** ». Ces initiatives universitaires sont fortement encouragées pour garantir une panoplie de formations aux jeunes étudiants désirant intégrer le secteur des arts de la culture au Maroc.

24. Dix promotions formées entre 2005 et 2014 pour un nombre annuel de lauréats variant entre 20 et 25 étudiants
25. Ouarzazate/Faculté : Premières licences en cinéma. *L'Economiste*, édition N°: 3307, le 28/06/2010

Au niveau du cycle doctorale, **les centres de recherches spécialisés dans les secteurs créatifs et culturels sont très peu présents** dans les facultés. À ce titre, l'Université Cadi Ayyad de Marrakech lance une formation doctorale sur "**la communication, l'entreprenariat et la culture du développement**" pour la rentrée universitaire prochaine (2021-2022).

Institut National des Beaux-Arts, © Ministère de la Culture

- ## Etablissements privés :

Au niveau de l'enseignement supérieur privé, l'offre de formations qui préparent aux métiers de la culture est encore très faible.

L'école Com'sup créée en 1996 à Casablanca est spécialisée dans la formation supérieure de communication et de publicité. Considérée comme l'un des premiers établissements proposant une licence orientée vers les métiers de la communication, média et multimédia, ses lauréats peuvent intégrer des postes de responsables, de chargés de communication ou de relation presse. En deuxième cycle, les étudiants ont la possibilité de suivre un master de « **Médiation et ingénierie culturelle** »[26]. Les diplômés de cette l'école sont embauchés dans des radios ou journaux privés ou dans des agences d'évènementiel et de communication. N'étant toujours pas reconnu par l'Etat, leur diplôme ne leur permet pas d'intégrer la fonction publique, ni de combler le besoin en ressources humaines compétentes au sein des espaces et centres culturels publics.

26. Site électronique de l'école Com'Sup

4. Numérisation des contenus, des contenants et des marchés

Panorama de l'utilisation d'internet et des médias sociaux au Maroc[27]

Utilisateurs d'internet	Utilisateurs de médias sociaux	Connexions mobiles
• Il y avait 25,32 millions d'utilisateurs d'internet au Maroc en janvier 2020. • Le nombre d'internautes au Maroc a augmenté de 2,9 millions (+13%) entre 2019 et 2020. • Le taux de pénétration d'internet au Maroc s'élevait à 69% en janvier 2020.	• Il y avait 18,00 millions d'utilisateurs de médias sociaux au Maroc en janvier 2020. • Le nombre d'utilisateurs de médias sociaux au Maroc a augmenté de 1,7 million (+11%) entre avril 2019 et janvier 2020. • La pénétration des médias sociaux au Maroc s'élevait à 49% en janvier 2020.	• Il y avait 43,35 millions de connexions mobiles au Maroc en janvier 2020. • Le nombre de connexions mobiles au Maroc a augmenté de 1,2 million (+2,9%) entre janvier 2019 et janvier 2020.

FIG 31

La convergence entre Économies Créatives et Économies Numériques est incontestablement une opportunité à saisir pour le développement des ICC marocaines, à condition d'adopter une démarche prudente en prenant des mesures d'adaptation qui soient bénéfiques aux créateurs et qui permettent de réduire les vulnérabilités et la fracture géographique. Pour saisir les opportunités liées au digital, les entreprises culturelles marocaines tout autant que les structures associatives doivent s'engager résolument dans la mutation numérique.

27. Source : Rapport Maroc Digital 2020. Portail en ligne : https://datareportal.com/reports/digital-2020-morocco

• Numérisation des contenus et des contenants

Les filières créatives font face à une équation économique complexe et exigeante : les nouveaux modes de consommation tels que le streaming, l'avènement des plateformes numériques de diffusion et production de contenu bouleversent le modèle économique des économies créatives. La numérisation remet en question la plupart des modèles qui permettaient d'appréhender la production culturelle. En termes de contenus et de contenants, quatre effets majeurs s'observent :

1. Premièrement, la diffusion de la culture numérique implique une **imbrication croissante entre textes, images, musiques et vidéos**[28] ;

2. Deuxièmement, le **déplacement de la valeur des biens et services vers les informations nécessaires à leur définition et à leur consommation**[29]. (des biens culturels aux biens informationnels, dématérialisables).

3. Troisièmement, le **clivage amateur / professionnel** devient moins perceptible ;

4. Quatrièmement, **le découpage du marché par domaines ou par filières est rendu en partie caduc par les effets de la numérisation.**

Maroc : La culture des écrans

Les conditions d'accès aux contenus créatifs ont évolué sous les effets conjugués de la dématérialisation des contenus et de la généralisation de l'internet à haut débit. Cette évolution a définitivement consacré les écrans comme support privilégié de nos rapports à la culture tout en accentuant la porosité entre culture, distraction et communication[30]. Au Maroc, la culture du téléphone mobile n'a pas pour autant évacuer la consommation de programmes radiophoniques et télévisés. Ainsi selon l'étude sur les pratiques culturelles des marocains conduite en 2016[31], 68.4 % des personnes interrogées ont répondu qu'elles regardent la télévision de façon quotidienne. Bien que l'usage et l'accès à la téléphonie mobile tendent à se démocratiser (Etude ANRT, 2020), les milieux favorisés sont aujourd'hui les principaux utilisateurs des données mobiles (4G)[32] et premières cibles de consommation des contenus créatifs payants.

28. P. Schweitzer et P. Salaün, Droit et Économie des Médias et des Univers Numériques, 2015, page 341.
29. L'impact d'Internet et des TIC sur l'industrie de la musique enregistrée – Marc Bourreau, Michel Gensollen - 2006
30. Les pratiques culturelles à l'ère numérique. Olivier Donnat.Dans L'Observatoire 2010/2 (N° 37), pages 18 à 24.
31. Enquête sur les pratiques culturelles des marocains, Association Racines, 2016.
32. Au Maroc, en matière de téléphonie mobile, la proportion des cartes pré-payées reste supérieure à celle des abonnements.

• Numérisation des marchés

• Marché mondial : Déplacement de la valeur et prédominance des GAFAM / FAANG [33]

La captation de la valeur se déplace vers l'aval, les prestations live reprennent de la vigueur pour compenser ce transfert de valeur et la production tend à se concentrer sur des « valeurs sûres ». La digitalisation des modes de consommation culturels soulève la question du partage de la valeur entre les professionnels des ICC et les grandes plateformes numériques et de la juste rémunération des créateurs de contenus.

Ce bouleversement est largement emmené par des entreprises américaines : il est aujourd'hui difficile aussi pour un utilisateur d'échapper à l'écosystème de services des GAFAM / FAANG pour communiquer, se divertir, rechercher de l'information ou commander des produits. Outre la fracture entre zones géographiques, des micro-fractures existent au sein d'un même territoire en fonction du genre, de l'âge, du niveau d'instruction ou du revenu[34].

• L'Afrique, un marché attractif pour les géants du web

Les principales plateformes de contenu d'Apple, de Google, d'Amazon ou encore Deezer et Spotify pour la musique et accessoirement le livre, ciblent de plus en plus les pays du continent africain, attirées par des « marchés » où l'expansion des infrastructures numériques, la baisse des prix des téléphones et des abonnements ont pavé la voie à de nouveaux rapports aux contenus culturels. Le continent est également un terreau fertile de *E-learning* et surtout de *M-learning*, ce qui crée des opportunités de transfert de compétences techniques surtout.

• Au Maroc

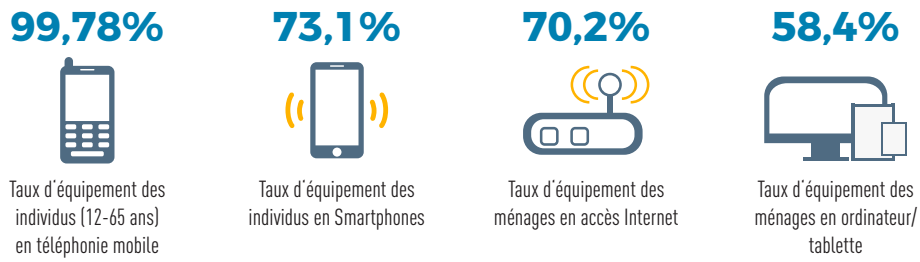
Compte de tenu de la faible structuration du marché culturel local, le numérique s'est révélé être **"plus qu'une alternative"[35]** pour les créateurs marocains, en particulier ceux issus de la nouvelle génération. Sur les réseaux sociaux - Instagram et TikTok notamment - on constate une démultiplication des profils et des comptes portant les mentions "art" "culture" ou "création" (écrits en arabe/darija, anglais, français ou tifinagh)... Les outils à leur disposition n'ont jamais été aussi performants pour créer, mais aussi pour entretenir une relation au public et gérer l'ensemble de la chaîne de valeur, de la production à la mise en ligne en passant par la promotion et le *sponsoring*. Tous cherchent désormais à monétiser leur présence sur les plateformes.

33. GAFAM : Acronyme de Google, Apple, Facebook et Amazon et Microsoft. Lorsqu'il s'agit de regrouper les géants américains qui agissent comme une plateforme de contenu média, l'acronyme FAANG (Facebook, Amazon, Apple, Netflix et Google) est aussi en usage.
34. Les quatre dimensions de la fracture numérique. Adel Ben Youssef. Dans Réseaux 2004/5-6 (n° 127-128), pages 181 à 209.
35. Entrevues menées dans le cadre de l'étude, 2021.

- **Des biens culturels aux biens informationnels**

Les transformations apportées par le numérique sur l'environnement des créateurs dans la dimension entrepreneuriale peuvent s'énoncer autour de trois notions : **désintermédiation, prescription et data**[36]. Cette dernière notion renvoie à la possibilité de disposer de données du marché en abondance et de pouvoir les traiter : qui lit/écoute quoi et où ? Qui regarde quel type de programme et comment ? Dans le monde numérique, tout acte peut donner lieu à la génération d'informations plus ou moins précises, transmises plus ou moins volontairement par les usagers[37]. Ces données sont au cœur des modèles d'affaires des sociétés opérant dans la distribution musicale et dans les services à valeur ajoutée pour la téléphonie mobile installées au Maroc (Believe, Deezer, Qanawat etc).[38]

Des taux d'équipements et d'usages des TIC en constante évolution



ANRT *« Enquête sur l'accès et l'usage des TIC par les ménages et les individus au Maroc », 2017*

FIG 32

En termes de consommation, le téléphone mobile est devenu en quelques années le mode d'accès privilégié des marocains au contenu en ligne. Les chiffres publiés par l'ANRT[39] en 2018 témoignent d'une forte croissance de la connectivité des ménages marocains: plus de la moitié des ménages est aujourd'hui équipée en ordinateurs portables et **74% ont accès à internet**. Il ressort de la même étude que **la totalité des ménages est équipée en téléphonie mobile (99,8%),** tant en milieu urbain que rural. Parmi ces individus, **75,7% possèdent un smartphone**, soit un total de 22,5 millions d'individus. Ces constats sont à nuancer du fait de la diversité des dynamiques socio spatiales et des inégalités d'accès et d'usage des outils numériques.

36. L'impact du numérique sur les pratiques artistiques. In : L'entrepreneuriat dans les secteurs de l'art et de la culture. Edition Management & Société. I. Horvath et G. Dechamp (2021)
37. *Ibid.*
38. Entrevues menées dans le cadre de cette étude.
39. ANRT : Agence nationale de réglementation des télécommunications. Enquête annuelle de collecte des indicateurs TIC auprès des ménages et des individus au titre de l'année 2018.

Expérience live ou digitale : Dépasser les antagonismes

Comment expliquer la prospérité des festivals et des événements au Maroc, au sein d'une culture mondiale de plus en plus numérique ?

Qu'elles soient physiques ou digitales, le concept d'expérience occupe une place de plus en plus prépondérante dans la vie quotidienne des individus. A l'instar de ce qu'il se passe dans secteur éducatif[40] , le modèle « phygitale[41] » est en train de constituer l'une des tendances structurelles à travers le monde.

Au Maroc, les comportements de consommation culturelle en ligne ont été peu étudiés. Chose certaine, la réflexion, les stratégies et les pratiques des grands festivals s'orientent vers les possibilités découlant d'un fonctionnement fusionnel des deux formes de présence, le physique et le digital[42].

Dès lors, il convient de se demander dans quelle mesure, dans un contexte de « l'économie de l'expérience », les expériences *live* ("halqa", spectacles en plein air etc) et/ou digitale s'inscrivent dans des écosystèmes locaux qui participent à la création de valeurs économiques, sociales et culturelles, et dans quelle mesure ces expériences bénéficient au secteur culturel marocain, aux publics, ainsi qu'aux territoires (urbains, périurbains, ruraux).

• Financement des projets artistiques et culturels par le *Crowdfunding*

L'adoption récente (2020) d'un cadre juridique sur le **financement collaboratif[43] (*crowfunding*[44])** à travers la loi n°15-18 devrait permettre de libérer le potentiel créatif et culturel des jeunes et de contribuer à la mobilisation de nouvelles sources de financement au profit des associations et des TPE[45] innovantes. Ce nouveau mode de financement opère à travers des **plateformes internet** permettant la mise en relation directe et transparente entre les porteurs de projets et les contributeurs[46]. La loi définit le cadre juridique de l'exercice par les **Sociétés de financement collaboratif (SFC)** et des différentes formes de financement collaboratif.

40. Ministère de l'Education Nationale, de la Formation professionnelle, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique. Vision stratégique de la réforme 2015-2030 du système éducatif Marocain.
41. Le mot « PHYGITAL » est obtenu par la contraction des mots « PHYsique » et « diGITAL » pour désigner la complémentarité entre les deux modèles de création de la valeur.
42. Exemples : 26e édition du « *Festival International des Arts Vidéos* » ; 8e édition de « *Visa For Music* » (novembre 2021).
43. Au Maroc, l'expression "financement collaboratif" est préférable à celle de "financement participatif" utilisée par les banques islamiques.
44. Selon J.Howe et M.Robinson, inventeurs du néologisme *crowdsourcing*, le *crowdfunding* est un sous-ensemble du système de crowdsourcing, processus par lequel une tâche est divisée en un grand nombre de plus petites tâches afin de la rendre accessible.
45. Très petites entreprises.
46. Ministère de l'Economie, des Finances et de la Réforme de l'administration.*Communiqué officiel*, accessible à cette adresse: www.finances.gov.ma/fr/Pages/detail-actualite.aspx?fiche=4796

- **Atouts du Maroc pour le financement des projets culturels par le *Crowdfunding***

1. Des taux d'équipements et d'usages des TIC en constante évolution[47]
2. Une diaspora résidente à l'étranger (MRE) parmi l'une des plus importantes dans la région MENA, qui opère des transferts de fonds conséquents dans l'économie nationale (cible non pas unique, mais privilégiée).

Loi sur le financement collaboratif ou Crowdfunding[48]

- (2) organes régulateurs : **Bank Al Maghrib et l'Autorité des Marchés des capitaux.**
- SCF : sociétés autorisées à lancer des plateformes de financements participatifs.
- La SCF doit, préalablement à l'exercice de son activité, disposer de :
  - un capital minimum de **300 000 dhs**
  - **un agrément** délivré soit par la Banque Centrale Marocaine pour les opérations de catégorie « prêt » ou « don », soit par l'Autorité Marocaine de régulation des marchés des capitaux pour les opérations de catégorie « investissement »
- Les opérations de financement collaboratif peuvent porter sur des **projets à but lucratif ou non lucratif** qui concernent toute activité licite.
- Les opérations de financement peuvent prendre 3 formes: **l'investissement, le prêt ou le don.**
- Les projets financés à travers des PFC peuvent être réalisés sur le territoire national. Ils peuvent également être situés dans un pays étranger et libellés en devises étrangères.

Au moment de la publication de ce rapport, les opérateurs espèrent la diffusion prochaine des deux circulaires (Bank Al Maghrib et Autorité des Marchés des capitaux) qui permettront l'opérationnalisation du cadre juridique adopté[49].

Certains projets culturels marocains ont déjà bénéficié de financement collaboratif via la première plateforme marocaine de prévente pour la région **MENA, « *Wuluj* ». C'est le cas de la bande dessinée « *Hchouma* » (Zainab Fasiki)** ou encore de la campagne de prévente organisée pour la marque de design « *Miratti* »", qui a décroché le label de qualité « *Made in Morocco* » délivré par l'Association des Professionnels des marques marocaines (APMM). A priori, ce mode de financement semble idoine pour deux catégories de projets répondant à deux schémas psycho-sociologiques distincts.[50]

1. Des productions tangibles et matérialisées des ICC *(logique d'achat)*
2. Des projets socio-culturels à forte charge émotionnelle : *logique (dons/ zakat)*

47. Bank Al Maghrib "*crowdfunding, l'expérience marocaine*", plaquette de présentation.
48. Secrétariat Général du gouvernement www.sgg.gov.ma/portals/0/AvantProjet/164/Avp_loi_15.18_Fr.PDF
49. Entrevue menée dans le cadre de l'étude, 2021. Retour d'expérience de la première plateforme marocaine de prévente.
50. *Ibid.*

L'engouement pour le *crowdfunding* est souvent apparenté à la naissance d'une nouvelle économie collaborative qui promeut les circuits courts et l'économie de proximité[51]. Les dimensions affectives et émotionnelles sont souvent des éléments prépondérants pour les contributeurs.[52] Il ne doit toutefois pas remplacer les efforts à engager pour faciliter l'accès des entreprises culturelles à des modes de financement plus conventionnels.

• Défis du numérique/digitalisation

• Une lente mise à niveau des institutions et des structures culturelles

Si quelques rares centres et institutions culturels marocains ont pu intégrer la question du numérique dans leur processus de travail, la plupart ne l'ont pas encore fait. Ainsi, il est encore rare de trouver du personnel possédant des "digital skills" (Développeurs, UX Designers, *Community Managers* etc) employés au sein d'organismes culturels. En terme d'outils, les structures de moindre taille n'ont souvent pas la capacité d'exploiter les possibilités de gestion et de fidélisation des publics offertes par les plateformes en ligne (ERP, CRM[53], logiciels de gestion de projets etc). De la même façon, les organismes de gouvernance du secteur éprouvent des difficultés à faire évoluer leurs nomenclatures et à mettre en place des dispositifs de mesure (*et non de contrôle*) sur la réalité des usages numériques par les marocains et sur les effets de leur développement sur les pratiques médiatiques traditionnelles[54].

• Accompagnement

Les transferts qui s'opèrent vite vers le numérique sont encore faiblement accompagnés et soutenus dans leur professionnalisation. Pourtant ils opèrent une reconfiguration rapide des chaînes de valeur et, sur le plan sociologique, des pratiques culturelles des marocains et de leur rapport à l'espace public. Une reconfiguration accélérée durant la période de confinement.

• Fracture géographique et homogénéisation des contenus

En dépit des mesures visant à améliorer la visibilité des artistes régionaux marocains sur les plateformes numériques, ils sont rarement bien répertoriés sur les moteurs de recherche. Il s'agit d'un défi de taille pour les politiques culturelles publiques car même si les diverses expressions culturelles sont encouragées et diffusées en ligne, il n'est pas toujours possible d'y accéder par les moteurs de recherche.

51. Etude de faisabilité sur le *Crowdfunding* au Maroc en vue de l'implication de la Diaspora dans le développement du Maroc. Organisme des Nations Unis chargé des migrations.
52. En ce sens, le *crowdfunding* est assez proche du concept de "Love money".
53. Progiciel de gestion intégré (en anglais : Enterprise Resource Planning ou ERP) CRM (Customer Relationship Management)
54. Entrevues menées dans le cadre de l'étude, 2021.

5. Internationalisation

Il y a clairement une conviction chez les opérateurs, même les plus matures dans l'ensemble des filières étudiées, que la base du développement de leurs activités est locale (nationale ou régionale) et que l'opportunité de s'internationaliser agit tantôt comme "un tremplin" ou "une bouée de sauvetage" (surtout dans des filières faiblement diffusées localement), comme un gage de qualité (dans les cas de co-production ou de collaborations) et comme un amplificateur potentiel pour créer des économies d'échelle, en lien avec des marchés porteurs.

La dimension internationale est également présente à travers le rapport à la diaspora marocaine estimée à 4,5 millions, fortement attachée en tant que public à l'audiovisuel national, très présente dans les débats publics via les réseaux sociaux, et épisodiquement ciblée par des tournées artistiques majoritairement folkloriques ou populaires, et depuis l'instauration d'une ligne de subvention dédiée par le ministère des affaires étrangères en 2015, concernée par quelques événements artistiques contemporains. Cette même population est également concernée en tant que vivier créatif et managérial et comme force connectrice en circulation (de par leur statut bi-national) des institutions culturelles des deux bords, soit via le Conseil de la Communauté Marocaine à l'Étranger (CCME) et depuis peu à titre personnel.

Trois caractéristiques sont à énumérer à propos des difficultés et limites à l'internationalisation des ICC marocaines. La première concerne le caractère provincial des thèmes et sujets traités et la faiblesse de certains maillons des chaînes de valeur de production (en phase de conception et de post-production), ce qui affaiblit les chances de concourir à des degrés élevés à l'international. La seconde concerne la faible valorisation institutionnelle des initiatives les plus innovantes et souvent jugées trop "autonomes", qui parviennent parfois à l'international par des réseaux et circuits tiers mais sont rares à pouvoir les maintenir sur la durée. Et la troisième concerne, à l'opposée, l'effet aux alouettes que constituent des réseaux à l'international qui cherchent surtout à faire connaître des produits répondant à leurs canons ou agendas et qui parfois deviennent sans ancrage dans leurs réalités.

La proposition du NMD de créer une plateforme de plateformes phygitale qui permettent d'améliorer pour les ICC les processus créatifs et productifs et préparent à une plus grande visibilité et surtout à développer la souveraineté culturelle et numérique constitue une voie innovante qui invite les créateurs à se fédérer pour augmenter leurs chances à s'internationaliser sans se pervertir. De même le débat public lancé sur la création d'une agence nationale de la culture marocaine, par l'ex-président du CCME, Driss El Yazami, tout comme la création de centres culturels marocains ailleurs (Montreal, Bruxelles, Paris) posent des problèmes de représentativité, de risque d'entre-soi communautaire et de propension à donner de la visibilité aux créateurs les plus crédibles et audacieux.

ENSEIGNEMENTS ET RECOMMANDATIONS

04 :

1. PRÉSENTATION DES GRANDS AXES

L'étude des différentes caractéristiques du marché et des 4 filières des ICC abordés nous amène à tirer des enseignements valables de manière transversale et intersectorielle :

(selon la matrice GMPIN)

• GOUVERNANCE GLOBALE

En partant du principe que le MCJS devrait réguler et faire-faire, il s'avère que le modèle économique dominant et les cadres légaux existants sont peu flexibles, essentiellement tournés vers l'appui à l'offre, et créent un émiettement des acteurs, en concurrence sur un marché faiblement stimulé par la demande.

Les deux pistes prioritaires qui se dégagement sont :

1. **L'élargissement des publics** et des communautés. avec ce que cela comporte comme capacitation d'intermédiaires, et de managers culturels

2. **L'autonomisation et stimulation qualitative des créateurs** notamment par une réforme aboutie du régime de droits d'auteurs.

• GOUVERNANCE LOCALE

L'existence de potentiels locaux peu valorisés, montre trois articulations nécessaires :

1. **L'appui à la création de collectifs** faisant le lien entre culture, éducation et lieux de jeunesse

2. **Le besoin d'un référent local**, pour cartographier, identifier et valoriser les potentiels pour des acteurs nationaux et internationaux.

3. **L'articulation du potentiel culturel avec l'attractivité régionale.** Partant des nouvelles orientations des CRI, inscrire cette dimension comme un des facteurs-clés en lien avec l'investissement et le tourisme culturel.

• MARCHÉS LOCAUX

L'une des rares vitrines existantes sont les festivals, salons et autres événements ponctuels. Le potentiel immatériel des régions est sous exploité faute d'interlocuteurs fiables (Mr / Mme Culture de la région) qui servent d'aiguillons ou de stimulateurs pour les demandes (éventuelles) et faute de synergies entre le public, le privé, la société civile et l'université.

Une des pistes retenues :

La création de **réseaux régionaux de promotion de la culture** sur une base de PPP3 portée par les acteurs les plus dynamiques, peut s'appuyer sur les prérogatives des centres de jeunesse et de culture, des universités, des régions et les CRI pour soutenir une **dynamique et un écosystème d'auto-entrepreneurs culturels locaux.**

• PROFESSIONNALISATION

De l'ensemble de nos terrains, il s'avère que le besoin de formation est triple :

1. Au niveau des conservatoires **(bases théoriques et pratiques)** et de la **technique** (régie).

2. Au niveau de la **conception, l'écriture** et le **développement de contenus** créatifs et innovants en lien avec le potentiel local et imaginaire.

3. Au niveau du **management culturel** et de la valorisation des produits et des projets, y compris dans la levée de fonds et la soumission aux projets internationaux.

• INTERNATIONALISATION

S'il y a un domaine où les stratégies des acteurs sont disparates, c'est bien celui de l'internationalisation:

- Quand la politique d'appui économique des acteurs est installée (livres, arts de scène, audiovisuel), cela crée en même temps de la dépendance chez les plus gros et une quête de partenaires, co-producteurs et **relais à l'international** chez la plupart.

- Et quand, à côté, les possibilités de développement à l'international sont offertes, par des fonds transnationaux, programmes de coopération ou

autres réseaux, **l'appétence pour la mobilité** (continentale, vers l'Europe et hors-Europe) est tirée par les fonds et le recrutement.

- Ce qui manque est une capacité à **structurer la mobilité, l'accompagner et en faire un levier de développement du secteur**, hors frontière, avec moins de frilosité sur la liberté des créateurs.

• NUMÉRISATION

Il y a en même temps une fenêtre d'opportunité et un risque à gérer en lien avec la tendance grandissante à la numérisation.

- Côté risques, **la fracture numérique et le besoin de littératie digitale** implique en même temps un manque à combler et une opportunité à saisir pour les professionnels pouvant être mobilisés par les régions et administrations locales dans un exercice.

- Côté opportunités, le upgrading de créneaux de gaming, création de contenus et de développement de plateformes est un chantier en lien avec **la souveraineté numérique** et **la capacité à autonomiser les acteurs** et à **internationaliser les marchés**, qui nécessite une stratégie intégrée.

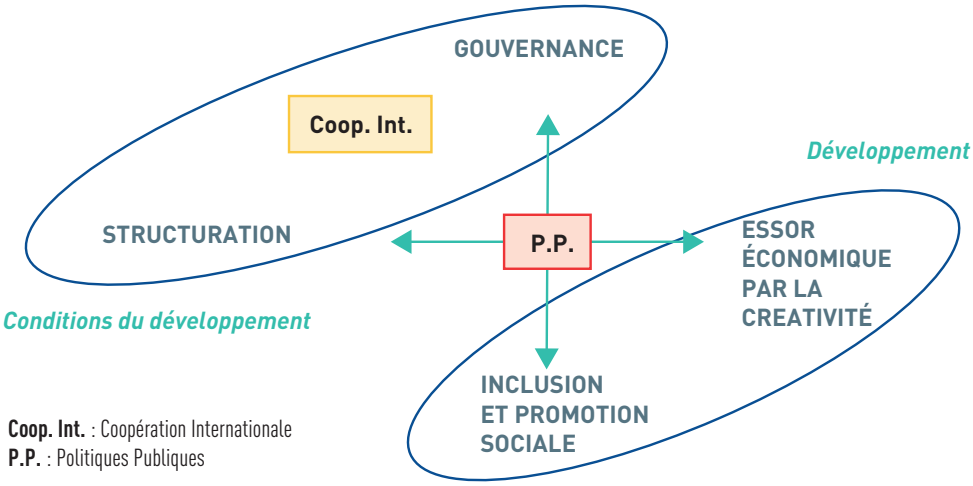
2. RECOMMANDATIONS

En dépit des carences identifiées, les résultats sont prometteurs au moins à 4 échelles :

1. Les potentialités du secteur en termes d'emploi ;
2. L'adhésion d'une jeunesse ultra-connectée à la dynamisation du secteur ;
3. Les opportunités créées par les convergences entre Économies Créatives, Économies Numériques et Économies Sociale et Solidaire ;
4. La propension des opérateurs à l'internationalisation et les opportunités offertes par la coopération internationale.

Afin de structurer les recommandations, nous les avons organisées selon 4 leviers de développement en lien avec les deux objectifs de renforcement des politiques publiques et de priorisation des choix stratégiques en termes de coopération internationale. Les propositions d'intervention pour le développement du secteur des ICC devraient contribuer en priorité à :

	AXES DE RECOMMANDATIONS	POLITIQUES PUBLUQUES	COOPÉRATION INTERNATIONALE
TOP DOWIN	1. Aspects liés â la gouvernance sectorielle	X	X
	2. Aspects économiques : créer les conditions d'émergences des marchés	X	
BOTTOM UP	3. Aspects liés â la structuration du secteur Deux leviers prioritaires : Professionnalisation et employabilité	X	X
	4. Aspects d'inclusion et de promotion sociale	X	



Coop. Int. : Coopération Internationale
P.P. : Politiques Publiques

1. RECOMMANDATIONS TRANSVERSES au niveau des politiques publiques

AXE 1. AMÉLIORATION DU CADRE DE GOUVERNANCE

AXES D'INTERVENTIONS PROPOSÉS	
AXE 1	**MESURES D'AMÉLIORATION DU CADRE POLITIQUE, STRATÉGIQUE ET INSTITUTIONNEL**
1.1	**Renforcer la connaissance du secteur et le leadership du Ministère CJS** dans sa capacité à mettre en œuvre sa stratégie et à évaluer la réalisation des objectifs politiques ; avec une flexibilisation des relations entre ses départements au service du développement des ICC.
1.2.	**Renforcement de la concertation interministérielle et intersectorielle.**
AXE 2	**MESURES POUR ACCOMPAGNER LA RÉFORME DU BMDA ET SOUTENIR L'ÉLARGISSEMENT DES PUBLICS**
2.1	**Autonomisation et stimulation qualitative des créateurs** notamment par une réforme aboutie du régime de droits d'auteurs, un amendement de la loi n°68-16 sur le statut de l'artiste et des métiers artistiques, et le renforcement de la protection sociale des travailleurs de la culture.
2.2	**Élargissement des publics** et des communautés avec ce que cela comporte comme capacitation d'intermédiaires, de médiateurs et de managers culturels.
AXE 2	**DISTINGUER LA CULTURE COMME CHAMP MARCHAND ET LA CULTURE COMME SERVICE PUBLIC**
3.1.	**Mettre en place des systèmes de soutien différenciés** pour les produits et services culturels, divertissants, susceptibles de bénéficier d'un vrai marché (dit "*Market Fit*") et ceux à forte charge esthétique, documentaire ou patrimonial, ayant une portée symbolique forte et pas nécessairement une assise populaire pour voler de leurs propres ailes.
3.2.	**Adopter une charte de la culture comme service public** avec des quotas qui valorisent la deuxième catégorie pour (i) assurer une diversification de l'écosystème culturel national, (ii) favoriser des formes d'expression minoritaires ou émergentes qui n'ont pas encore de circuits qui puissent les soutenir, (iii) assurer une diversification et donner un élan créatif aux productions éditoriales, musicales, scéniques et audiovisuelles.

	ENSEIGNEMENTS	RECOMMANDATIONS DÉTAILLÉES
1.1.	**Renforcer la connaissance du secteur et des situations locales** constitue un préalable indispensable à la conception et la mise en place de stratégies de développement adaptées au contexte marocain.	Améliorer la connaissance du secteur - analyses et statistiques sur son impact social, environnemental et économique : · Appuyer la conception et la mise en place d'un **modèle économétrique et la production des statistiques annuelles**. · Appuyer la mise en place des espaces de Coordination territoriale pour promouvoir la stratégie ICC dans les régions.
1.2.	**Renforcer le cadre de concertation** entre les différentes parties-prenantes impliquées dans le développement des ICC. Cadre de concertation rassemblant: · Les Ministères · Les collecti. territoriales · Les opérateurs / intermédiaires · Les publics / usagers	**« Concertation horizontale »** : *(approche multisectorielle)* · Convenir et nourrir un cadre de collaboration interministériel (éducation, jeunesse, tourisme, finances, commerce, ESS etc.) ainsi qu'avec des agences nationales de développement pour s'assurer que les spécificités du secteur culturel et créatif soient mieux comprises et prises en compte. **« Concertation verticale »** : *(approche déconcentration)* · Accompagner le rôle des conseils régionaux dans le pilotage et la mise en œuvre du volet culturel des Plans de Développement Régional (PDR) à travers la concrétisation des partenaires avec l'Etat et le privé. **Le « quadrilogue » :** Favoriser les espaces réguliers de concertation multi-acteurs pour une gouvernance durable des ICC. Promotion des cadres locaux de dialogue et de concertation dans les collectivités (à tous les niveaux territoriaux pertinents).

1.3.	**L'autonomisation et la stimulation qualitative des créateurs** Notamment par : i. l'allègement et la simplification du régime fiscal des artistes. ii. l'amendement de la loi sur le statut de l'artiste ; iii. une réforme aboutie du régime de droits d'auteur ; iv. le renforcement de la protection sociale des travailleurs de la culture, quel que soit leur statut.	Simplifier le régime fiscal des artistes afin de faciliter sa compréhension par l'ensemble des opérateurs, et de minimiser les pertes fiscales liées au travail informel. En particulier, le cas des artistes "*non patentables*" pose un problème car il implique une prise en charge de charges patronales qu'il est - dans les faits - très complexe à mettre en œuvre.
		Amender la loi n°68-16 sur le statut de l'artiste et métiers artistiques pour opérer le retrait de la notion d'artiste-salarié et permettre ainsi la mise en œuvre des contrats-types.
		Accompagner les projets de loi sur la réforme du statut du BMDA (projets de loi n° 25.19) et des Droits d'Auteur et Droits Voisins (projet de loi 66.19) déposés au Parlement et en cours d'examen depuis février 2020. Mettre en place des mécanismes dédiés à renforcer la transparence dans les barèmes tarifaires forfaitaires des rémunérations des DADV.
		Accompagner la mise en œuvre du chantier royal relatif à la généralisation de la protection sociale. * *Promulgation du décret d'application de la loi n°98-15 relative au système d'assurance-maladie obligatoire de base (AMO)*
		Mettre en place, en marge des circuits législatifs et réglementaires, des campagnes de sensibilisation destinées à expliquer les projets de réformes et rétablir le lien de confiance avec les auteurs.

1.4.	**L'ÉLARGISSEMENT DES PUBLICS.** **1.4.1.** CIBLER L'EFFET DES POLITIQUES CULTURELLES SUR LES NOUVELLES GÉNÉRATIONS ⇨ Il existe un choc des générations entre faiseurs de politiques et ceux qui sont au cœur du système créatif.	Quatre grands principes directeurs peuvent être énoncés pour définir les politiques culturelles locales ciblant la jeunesse : 1. le principe de PARTICIPATION : les stratégies culturelles ne peuvent être élaborées en dehors des jeunes et de leur participation (conseils de jeunes, représentativité au sein des Fédérations et des instances de gouvernance ...) ; 2. le principe de CONTINUITÉ : les actions et les dispositifs en matière d'élargissement des publics doivent s'inscrire dans la durée ; 3. le principe de VISIBILITÉ : les stratégies de jeunesse doivent pouvoir déterminer les publics cibles et les afficher en conséquence. 4. le principe de RÉALISME : si on veut réellement exprimer les volontés en matières politiques culturelles qui ciblent la jeunesse ⇨ des moyens financiers sont nécessaires (RH et équipements).
	1.4.2. CONSIDÉRER AVEC IMPORTANCE LA NÉCESSITÉ DE RENFORCER L'ÉDUCATION ARTISTIQUE ET CULTURELLE DANS LES RÉGIONS	*Reconnaissance* • Donner la priorité à la nécessité de sensibiliser l'opinion publique, dans les 12 régions du royaume, aux contributions essentielles apportées par l'éducation créative aux individus et à la société ; • Reconnaître la valeur de la réussite des initiatives existantes en lien avec l'éducation artistique développées au niveau local dans le respect des spécificités culturelles ; • Reconnaître que les projets futurs doivent s'inspirer des bonnes pratiques et des dynamiques existantes. *Partenariats* • Encourager des partenariats dynamiques et durables entre les cadres éducatifs et les communautés à l'échelle (micro) locale ; • Faciliter la participation d'artistes locaux et l'intégration de formes artistiques locales dans les processus d'apprentissage afin de renforcer les cultures et les identités locales.

Axe 2. ASPECTS ÉCONOMIQUES

AXES D'INTERVENTIONS PROPOSÉS	
AXE 1	**MESURES POUR LA CRÉATION D'UN CADRE FISCAL PROPICE AU DÉVELOPPEMENT DES ICC.**
AXE 2	**MESURES POUR RENFORCER L'ENTREPRENEURIAT CULTUREL ET ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT DE NOUVEAUX MODÈLES ÉCONOMIQUES**
2.1.	Mesures en faveur de l'entrepreneuriat culturel et créatif pour les jeunes.
2.2.	Mesures pour promouvoir la mise en réseau des opérateurs et les échanges commerciaux.
2.3.	Mesures d'accompagnement des intermédiaires.
2.4.	Mesures pour encourager l'hybridation des modèles économiques, incluant les adaptations fiscales, législatives et réglementaires que cela requiert. *(ajout)*
2.5.	Mesures pour encourager la mise en place de Groupements d'Intérêt Économique - GIE. *(ajout)*

Groupements d'Intérêt Économique : en quoi cela consiste-t-il ?

Le Groupement d'Intérêt Economique est une forme intermédiaire entre l'association et la société, il peut avoir un but non lucratif, mais dans la plupart des cas il permet de faire du business et de réaliser des bénéfices pour les entreprises qui constituent ce GIE[1].

Beaucoup de PME n'ont pas les moyens de réaliser des études - comme c'est le cas des petites entreprises du secteur culturel et créatif - de faire de la communication, de prendre en charge des frais de prospection à l'étranger, le GIE permet de mutualiser et de partager ce type de dépenses.

Le GIE n'est pas une société, il constitue un cadre juridique intermédiaire entre la société et l'association pour la mise en commun de certaines activités par des entreprises. Donc il est constitué entre des personnes morales en vue de mettre en œuvre tous les moyens propres à faciliter ou à développer l'activité économique de ses membres et améliorer ou accroître les résultats de cette activité.

1. https://www.casainvest.ma/fr/je-cree/choix-du-statut-juridique/le-groupement-d%3Finteret-economique

	ENSEIGNEMENTS	RECOMMANDATIONS DÉTAILLÉES
AXE 3	**MESURES DE SOUTIEN AUX PROJETS TRANSSECTORIELS ET TRANSMEDIA**	
3.1.	Renforcer la compétitivité des ICC c'est aussi soutenir l'activité des filières qui utilisent les biens et les services culturels et créatifs comme facteur de production. En s'appuyant sur le lien entre patrimoine culturel et développement, le tourisme tire aussi largement bénéfice des ressources culturelles.	Encourager la transversalité et les synergies entre industrie du **Tourisme, de l'Artisanat,** et les filières des **ICC** (incluant le Patrimoine) et des **TIC** (pollinisation croisée entre filières).
3.2.		Doter le MCJS d'une cellule pour la mise en œuvre du 2.3.1. : **cellule de développement économique** autour du patrimoine, de la culture et du numérique. ⇨ *S'appuyer pour cela sur le rapport CSMD.*

	ENSEIGNEMENTS	RECOMMANDATIONS DÉTAILLÉES
1.	**Mesures pour la création d'un cadre fiscal propice au développement des ICC.**	
Fédération des Industries Culturelles et Créatives (FICC)	La création d'un cadre fiscal propice suppose la reconnaissance pleine et entière de la **valeur multidimensionnelle des économies créatives.**	• **Reconnaissance de la spécificité des entreprises** culturelles et de la nature de leur activité (gestion d'actifs intangibles). • **Imposition à l'IR** des entreprises et des associations culturelles et créatives tenant compte des **impacts économiques indirects** de l'activité des filières de la créativité, notamment sur le passage d'une économie de subsistance à très faible revenu vers une économie à plus forte valeur ajoutée. • **Exonération** des actes d'apport des éléments d'actifs et passifs des associations aux sociétés culturelles (droits d'enregistrements etc) en vue d'encourager la transformation des associations en entreprises culturelles. *(à l'instar des associations sportives) (ajout)*
	Le dispositif fiscal actuel ne comporte pas d'incitations pour encourager les **investissements.**	• Tenir compte des potentiels des ICC et de l'entreprenariat créatif dans la **Charte d'investissement** dans le cadre du programme d'ajustement structurel (PAS). En concertation avec le Ministère du Commerce et de l'Industrie et le Ministère Finance / R.f. LOI-CADRE N° 18-95 FORMANT CHARTE DE L'INVESTISSEMENT
	Arrêté fiscal municipal sur la taxe locale pour l'exploitation temporaire de lieux des municipalités pour des spectacles.	• **Publication de l'arrêté fiscal municipal** régissant la taxe locale (15% sur les recettes) avec une transparence dans les grilles tarifaires. Parties-prenantes : Ministère de l'Economie et des Finances» et le «Ministère de l'Intérieur (DGCT et Walis des Régions)

	ENSEIGNEMENTS	RECOMMANDATIONS DÉTAILLÉES
2.	**Mesures en faveur de l'entrepreneuriat culturel et créatif pour les jeunes.**	
2.1. Nouveau Modèle de Développement (NMD)	**On note des dynamiques convergentes entre « entreprises à impact » et « entreprenariat culturel »** ; à travers l'exploration des nouveaux modèles économiques mixtes pour certains opérateurs relativement structurés, qui restent à encourager et accompagner *Concertation : Ministère du Tourisme, de l'Artisanat et de l'ESS* *Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Economie Verte et Numérique .*	• **Valoriser l'entrepreneuriat culturel et créatif.** • **Faciliter l'accès au financement et au crédit pour les projets d'entreprenariat,** aux promoteurs et à la création d'entreprise par des jeunes entrepreneurs. • **Garantir la liberté d'expérimentation, d'innovation et de création** qui sont au cœur de l'entrepreneuriat culturel.
2.2		• Reconnaissance du **statut d'Entreprise Culturelle** • Réforme de la **loi sur les Associations** • Reconnaissance de l'entrepreneuriat culturel comme une niche à fort potentiel des Économies Sociales et Solidaires. Arrimage possible avec les réformes en cours du cadre de l'ESS au Maroc
3.	**Mesures pour promouvoir la mise en réseau et les échanges commerciaux.**	
3.1	L'une des rares vitrines existantes sont les festivals, salons et autres événements ponctuels. Le potentiel immatériel des régions est sous exploité faute d'interlocuteurs fiables (Mr /Mme Culture de la région) qui servent d'aiguillons ou de stimulateurs pour les demandes, et faute de synergies entre le public, le privé, la société civile et l'université.	• La création de **réseaux régionaux de promotion de la culture** sur une base de PPP3 portée par les acteurs les plus dynamiques, peut s'appuyer sur les prérogatives des centres de jeunesse et de culture, des universités, des régions et les CRI pour soutenir une **dynamique et un écosystème d'auto-entrepreneurs culturels locaux.**
3.2		• La mise en relation des **réseaux culturels et créatifs et les réseaux d'accompagnement à l'entrepreneuriat existants**: incubateurs, accélérateurs, investisseurs, mécènes, fondations et tous les autres acteurs de l'accompagnement.

AXE 3. ASPECTS LIÉS À LA STRUCTURATION DU SECTEUR

AXES D'INTERVENTIONS PROPOSÉS	
AXE 1	**MESURES POUR IDENTIFIER LES BESOINS EN COMPÉTENCES DU SECTEUR**
1.1.	Établir une cartographie des métiers du secteur des ICC, des besoins en cursus de formation
AXE 2	**MESURES POUR RENFORCER LA PROFESSIONNALISATION DES STRUCTURES ET DES ACTEURS**
2.1.	Renforcer les compétences et les capacités générales des opérateurs - notamment les jeunes - à s'intégrer dans les circuits économiques formels.
2.2.	Améliorer les capacités entrepreneuriales ou stratégiques des opérateurs.
2.3.	Développer l'attractivité du secteur pour des compétences qui renforcent la qualité des produits en amont et leur portée en aval, avec un effort d'élargissement des publics localement et internationalement.
2.4.	Investir dans le développement de plateformes, au niveau des contenants techniques et des contenus, afin de rehausser la visibilité des produits ICC marocains.

	ENSEIGNEMENTS	RECOMMANDATIONS
1.	**Mesures pour identifier les besoins en compétences du secteur**	
	Il existe un déphasage entre les référentiels et les réalités de terrain ; les besoins en compétences du secteur n'ont toujours pas l'objet d'enquêtes ou d'études[2] à large spectre.	• **Établir une cartographie des métiers du secteur des ICC,** des besoins en cursus de formation et de l'adéquation entre le système de formation et le besoin du marché par rapport aux possibilités offertes par la demande (actuelles ou d'avenir « future skills »). • **Élargir le Répertoire Emplois- Métiers et le Référentiel Emploi-Compétences (REC/REM)** et le maintenir à jour en fonction des évolutions du secteur. La cartographie des besoins en formation peut s'appuyer sur: • Le réseau des partenaires locaux pour une meilleur arrimage entre Offre et Demandes de compétences à l'échelle locale. • Le secteur privé et les professionnels du secteur, pour une meilleure prise en compte de leurs besoins en compétences.
Fédération des Industries Culturelles et Créatives (FICC)	Développer un dispositif de formation aux métiers des ICC et de veille aux besoins du marché en termes de compétences créatives.	• **Création d'un GIAC** (Groupement Interprofessionnels d'Aide au Conseil) auprès du Secrétariat d'Etat à la Formation professionnelle. • Mettre en place un partenariat avec l'Observatoire des Branches (OdB) pour accompagner les branches professionnelles des ICC. • Décliner la stratégie du MCJS au niveau des 12 régions par le biais de Contrat-cadres avec les Conseils Régionaux. • S'appuyer sur l'expérience du Ministère du Tourisme, Artisanat et ESS en matière de Formations professionnelles et de mise en place de partenariats multipartites.

2. Hormis un sondage émis par la Fondation Hiba (2021) et diffusé par Google Form, dans le cadre de la planification d'un projet de formation interne de la Fondation.

	ENSEIGNEMENTS	RECOMMANDATIONS
2.	**Mesures pour renforcer leurs compétences et les capacités générales des (notamment les jeunes) à s'intégrer dans les circuits économiques formels.**	
	Reconnaissant les faibles avancées du dispositif de formation spécifique aux métiers de la culture, le soutien aux programmes de professionnalisation (ou la création de nouveaux programmes) semblent une priorité aux yeux des professionnels.	• Accompagner la mise en place les offres de formation nécessaires au développement d'un écosystème des métiers culturels et créatifs. • Renforcer la capacité des opérateurs de l'éducation et/ou formation professionnelle à proposer des **cursus en gestion et en médiation culturelle.** • Accompagner la mise en place des **programmes de stage et d'insertion professionnelle** au sein des établissements culturels publics et privés.
	De l'ensemble de nos terrains, il s'avère que le besoin de formation est triple :	**1.** Au niveau des conservatoires **(bases théoriques et pratiques)** et de la technique **(régie).** **2.** Au niveau de la **conception, l'écriture et le développement de contenus créatifs et innovants** en lien avec le potentiel local et imaginaire. **3.** Au niveau du **management culturel** et de la valorisation des produits et des projets, y compris dans la levée de fonds et la soumission aux projets internationaux.
3.	**Améliorer les capacités entrepreneuriales ou stratégiques des opérateurs**	
	L'apparition de micro-entreprises culturelles favorise la dynamique économique et peut induire des effets similaires dans d'autres secteurs.	• Développement de **l'esprit entrepreneurial chez les jeunes**[3]
		• Améliorer la capacité des opérateurs à accéder à de **nouveaux publics et à fidéliser la demande.**
		• Soutien financier et facilitation des démarches liées à la création d'entreprises pour les porteurs de projets créatifs.
		• Mesures en faveur des projets d'innovation et d'expérimentation transsectorielle/transmedia.

3. Parmi les compétences entrepreneuriales à renforcer : planification stratégique et viabilité financière, renforcement des audiences et engagement des communautés, compétences en matière de réseautage et de coopération etc.

Axe 4. ASPECTS D'INCLUSION ET DE PROMOTION SOCIALE

AXES D'INTERVENTIONS PROPOSÉS	
AXE 1	**MESURES D'ACCOMPAGNEMENT POUR L'EMPLOYABILITÉ DES JEUNES DANS LES ICC**
1.1.	Mesures en faveur de l'emploi et de l'entreprenariat culturel par les filières de la formation supérieure.
1.2. FICC	Mesures pour renforcer le rôle de l'ANAPEC dans le processus d'appariement entre l'Offre et la Demande d'emplois des filières créatives (avec accompagnement pour renforcer la connaissance des spécificités du secteur.)
1.3.	Mesures en faveur de l'emploi des jeunes au sein du tissu économique et associatif (contrats d'alternance)
1.4.	Mesures pour renforcer la littératie numérique des jeunes.
AXE 2	**MESURES VISANT À FAVORISER L'AUTONOMISATION ET L'INCLUSION DES CATÉGORIES FRAGILES DE LA POPULATION À LA DYNAMIQUE DES ICC.**
2.1.	Encourager la transmission des compétences (# savoirs académiques) par le rapprochement entre les différentes générations de créateurs, d'opérateurs et de détenteurs du patrimoine oral immatériel.
2.2.	Soutenir les filières qui offrent des opportunités de subsistance. Cas des métiers liés à l'industrie musicale, aux arts de la scène et à l'artisanat d'art : fabrique des instruments, production artisanale des tenus pour la scène etc.
AXE 3	**MESURES VISANT À FAVORISER L'AUTONOMISATION ET L'INCLUSION GÉOGRAPHIQUE À LA DYNAMIQUE DES ICC.**
3.1.	Prioriser le soutien aux initiatives **en milieu rural** (tourisme culturel, patrimoine, artisanat d'art…) permettant l'amélioration des conditions de vie des communautés locales et l'ouverture de nouvelles perspectives de développement et d'échanges, contribuant ainsi au ralentissement du phénomène d'exode rural des jeunes.
3.2.	Mise en place d'un **Pôle d'Économies Créatives et Solidaires (PECS)**, dont la principale mission serait de décliner la stratégie du développement culturel en Régions (conformément aux orientations définies par la future Stratégie Nationale pour les ICC et aux orientations définies dans les PDR). (i) Développer les publics de proximité. (ii) Accompagner les jeunes porteurs de projets tout au long de leur parcours de création d'activité, à travers une démarche collective.

2. RECOMMANDATIONS SPÉCIFIQUES au niveau des politiques publiques

MUSIQUE		
G	R1	**BMDA:** Renforcer les efforts de communication et de transparence envers les adhérents/futurs adhérents. Notamment, afficher les clés de répartition sur le site web.
M	R2	R 2.1. Mesures visant à **faciliter l'accès au financement** pour les entrepreneurs musicaux. R 2.2. Soutenir la création d'un réseau de salles qui soient adaptées à la diffusion (*Live*). R 2.3. Mesures visant à **renforcer la visibilité des artistes locaux** sur les plateformes numériques et à **optimiser la monétisation des contenus musicaux marocains**.
P	R3	R3.1. Soutien aux opérateurs de formation et aux projets de renforcement des compétences portés par des opérateurs privés, publics ou de la société civile. Notamment ceux opérant en dehors des grands centres urbains. R3.2. Soutien aux projets ciblant l'apprentissage, la documentation et la transmission des musiques **traditionnelles et du patrimoine immatériel musical (arts populaires).**
I	R4	Faciliter l'accès aux marchés internationaux pour les artistes marocains en soutenant la pérennité des projets structurants déjà existants tels que le **MoMEx (export) et *Africa Art Line* (mobilité).**
N	R5	**Investir davantage le numérique** comme espace de distribution musicale, de professionnalisation et de mise en réseau (et non uniquement de diffusion).

ARTS DE LA SCÈNE		
G	R1	Renforcement du partenariat institutionnel **(Etat et collectivités territoriales)** pour soutenir la création artistique et les tournées artistiques en région **(environnement rural et petites villes).**
M	R2	Appliquer des tarifications spécifiques **(étudiants, enfants, famille, groupes...etc)** pour l'achat des tickets de spectacles vivants dans les salles fermées.
P	R3	Mise en place de formations professionnelles **diplômantes** dédiées aux techniciens de spectacles vivants **(son, lumière, scène et scénographie)** dans les universités, écoles supérieures publiques et privées.
I	R4	Développer des partenariats avec des structures étrangères indépendantes **(ex: Espace Magh, Moussem)** intéressées par la culture marocaine ou maghrébine en faveur des troupes et compagnies marocaines.
N	R5	Achat de spectacles vivants pour la mise en ligne et la promotion des créations artistiques auprès des internautes et pour **l'archivage de ces spectacles**.

AUDIOVISUEL		
G	R1	**Développer un plaidoyer en faveur d'une libéralisation soutenue de la filière.** Optimiser le cadre réglementaire pour permettre **l'ouverture du marché.**
M	R2	R 2.1. Réformer la loi 20-99 régissant la production audiovisuelle et cinématographique qui a prouvé son inadéquation avec les dynamiques actuelles du marché. R 2.2. Suppression des cahiers de charge de télévisions publiques au profit des "briefs" qui sont moins limitatifs en termes de **créativité et d'originalité**.
P	R3	Adapter l'offre de formation déjà dispensée par les établissements de l'enseignement supérieur privé et public pour les postes exigeants de pointe (**ex: directeur photo, chef opérateur, ingénieur de son....etc)** pour satisfaire la demande du marché local.
I	R4	Encourager la création **des films d'animation en darija et amazigh** (sous-titrés Anglais /Français) sur les chaînes satellitaires pour atteindre le public **"enfants"** de la diaspora marocaine.
N	R5	Numérisation et mise en ligne des **archives des chaînes publiques (en accès libre)** aux publics, aux étudiants et aux chercheurs(euses). Favoriser les solutions de **stockage virtuel (*cloud clusters*).**

EDITION		
G	**R1**	R 1.1 : **Réformer le système de subvention du livre** en soutenant autant **l'offre** (amélioration de la qualité des éditeurs) que **la demande** (prix unique, prix étudiant, achat de livres des libraires pour les bibliothèques) R 1.2 : Accompagner les jeunes écrivains par rapport aux droits d'auteur et soutenir les initiatives de développement de la lecture publique
M	**R2**	R 2.1 : Développer dans une logique de délégation de services contractuelle des **salons régionaux de qualité** dans l'esprit de Littératures itinérantes et du salon du livre maghrébin à Oujda. R 2.2 : Réguler **le respect de la chaîne de valeurs** en soutenant le développement du réseau de distribution et des idées innovantes de diffusion
P	**R3**	R 3.1 : Soutenir par des subventions ou des primes les efforts d'éditeurs à renforcer **les métiers de *rewriting et d'editing***. R 3.2 : Former entre le MCJS et le MEN **des passeurs de la passion de lire** pour les enfants.
I	**R4**	R 4.1 : **Renforcer l'appui de la traduction vers l'arabe** des ouvrages de référence en sciences humaines et en littérature R 4.1 : **Organiser la mutualisation des éditeurs** pour créer une masse critique à l'exportation.
N	**R5**	R 5.1 : Soutenir les projets de **mutualisation éditoriale et de coédition multi-pays**, surtout au Maghreb et en Afrique. R 5.2 : Développer les projets de livres audio et en ligne essentiellement en lien avec le patrimoine immatériel (contes, classiques de la littérature ...)

3. RECOMMANDATIONS TRANSVERSALES au niveau des stratégies de coopération internationale

Axe 1. Aspects liés à la gouvernance sectorielle

1.	**Renforcer le leadership du Ministère CJS dans la priorisation des politiques culturelles en anticipation / réponse à l'offre internationale.**
2.	**Renforcer la capacité du Ministère CJS à effectuer le suivi des conventions internationales signées et ratifiées par le Maroc.**
3.	**Soutenir la structuration des flux de circulation des services et produits culturels.**
4.	**Consolidation des programmes de coopération culturels existants.**

1. Renforcer le leadership du Ministère CJS dans sa capacité à mettre en œuvre sa stratégie, et à évaluer la réalisation des objectifs politiques.

1.1. **Appuyer l'élaboration des (i) politiques publiques coordonnées en faveur des ICC, (ii) des stratégies sectorielles de développement, (iii) des budgets programmes annuels afférents.**

1.2. **Appuyer la mise en place des espaces de coordination interministérielle chargée du suivi et de l'évaluation de la mise en œuvre des politiques publiques en faveur des ICC.**

2. Renforcer la capacité du Ministère à effectuer le suivi des conventions internationales signées et ratifiées

2.1. Un nombre important de conventions (droits d'auteur et droits voisins, sauvegarde du patrimoine, protection et promotion des diversités culturelles, etc) ont été signées et ratifiées par l'Etat marocain depuis le début du XXème siècle. Le respect et la mise en pratique de ces mécanismes internationaux sont indispensables dans la solidification de la coopération internationale et le développement des ICC au Maroc.

3. Structuration des flux de circulation des produits et services culturels

Fournir un appui technique à la mise en place de procédures spécifiques pour la circulation des produits et services culturels, le déplacement des artistes et des professionnels de la culture marocains.

3.1. Remboursement des frais de douane pour le matériel, les équipements techniques et le *merchandising* des artistes.

3.2. Facilitation d'obtention de visa pour les artistes, professionnels et chercheurs culturels dans le but de développer des réseaux internationaux pendant les festivals, salons, etc.

3.3. Soutien aux fonds de mobilité internationale et continentale.

Axe 2. Aspects économiques : Créer les conditions d'émergences des marchés

1.	**Fournir un soutien aux stratégies de financement alternatifs et à la mobilisation de la diaspora.**
2.	**Encourager la coproduction interdisciplinaire.**
3.	**Renforcement de la coopération pour une meilleure approche qualitative et quantitative du tourisme culturel.**

1 Soutien aux stratégies de financement alternatifs et à la mobilisation de la diaspora marocaine

1.1. Fournir une assistance technique et des conseils à la mise en place d'un cadre légal et réglementaire propice au développement de **plateformes de financement participatif (*crowdfunding*).**
L'objectif serait d'accroître la contribution financière de la diaspora marocaine et des étrangers - potentiellement - désirant soutenir :

- Des projets artistiques et (socio)culturels marocains
- L'acquisition d'oeuvres d'artistes émergents
- L'émergence d'initiatives culturelles indépendantes

2. Encourager la coproduction transfrontalière et interdisciplinaire

2.1. Encourager la mise en relation des professionnels et les coproductions transfrontalières par la mise en place de conventions bilatérales ou multilatérales avec l'appui du secteur privé et public en tant qu'investisseur et producteur de programmes et projets internationaux.

2.2. Intégrer la création contemporaine et émergente à la programmation des centres culturels du Maroc à l'étranger, à travers des partenariats et des productions croisées entre institutions internationales et marocaines basées à l'étranger.

3. Renforcement de la coopération pour une meilleure approche qualitative et quantitative du tourisme culturel.

Conseils et appui technique pour le renforcement du rôle des ICC et du Patrimoine culturel immatériel dans le développement d'un tourisme durable qui tienne compte des diversités culturelles régionales et locales.

3.1. Aide à la formulation de Programmes Culturels et Scientifiques (PCS) et renforcement des compétences des opérateurs locaux dans ce domaine.

3.2. Les établissements hôteliers étrangers peuvent jouer le rôle de promoteurs et de distributeurs de la création artistique marocaine.

1. Mettre à disposition des espaces (*showrooms)* pour les produits culturels locaux ;
2. Intégrer des accès aux manifestations culturelles dans les offres "*All included*" destinés aux touristes étrangers ;
3. Encourager l'organisation de manifestations culturelles nocturnes (présentation de livre, concerts, spectacles vivants et projections) dans les hôtels.

Axe 3. Aspects liés à la structuration du secteur : (2) Leviers prioritaires : Professionnalisation et Employabilité

1.	**Faciliter les démarches et processus de dépôts de candidatures pour les programmes de soutien ciblant l'aide à structuration du secteur. Et ce, afin de faciliter l'accès aux structures qui n'ont pas souvent accès aux programmes internationaux.**
2.	**Faciliter la mobilité internationale pour les opérateurs culturels marocains et internationaux invités dans le cadre de programmes de formation ou de salons professionnels. (in and out).**
3.	**Développement de programmes entre universités internationales et professionnels locaux de la culture.**

	Enseignement	Recommandation
1. Faciliter les démarches et processus de dépôts de candidatures pour les programmes de soutien ciblant l'aide à structuration du secteur. Et ce, afin de faciliter l'accès aux structures qui n'ont pas souvent accès aux programmes internationaux.		
1.1.	Les jeunes et petites structures culturelles éprouvent des difficultés à répondre aux appels à projets. (à un stade de développement où le défi d'accès au financement se pose avec acuité).	Mettre en place des mesures pour maximiser les possibilités de **réception de fonds structurants, et d'actions transnationales** - (*Creact4Med, Afrique Creative, Europe Creative, entre autres*) **- directement par les acteurs qui n'ont pas accès, traditionnellement, aux programmes d'aide internationale.**
2. Renforcement de la mobilité internationale et continentale		
2.1.	L'expérience de mobilité influence les ambitions des jeunes artistes et professionnels de la culture, ainsi que la conception qu' ils se font de leur avenir professionnel.	Soutien à la mobilité continentale et internationale (in/out) à travers des stages professionnels, la participation et la co-organisation des manifestations professionnelles (festivals, biennales, salons, colloques....etc).
3. Création d'un cadre propice aux échanges et à la coopération internationale entre étudiants, chercheurs et professionnels de la culture		
3.1.	Encourager la mise en place des dispositifs (programmes d'échange, stage professionnalisant, prix, appel d'offres, etc) destinés à mettre en valeur et renforcer les coopérations bilatérales ou multilatérales dans le domaine de la recherche sur les ICC au Maroc et dans la région.	
3.2.	Encourager les **projets de jumelages** dans le domaine de l'éducation et de la formation professionnelle liés au secteur des ICC. Ouvrir les possibilités de participation aux acteurs non académiques.	

4. RECOMMANDATIONS SPÉCIFIQUES au niveau des stratégies de coopération internationale

MUSIQUE		
G	RCI-1	Capitaliser sur le Programme *« La musique comme moteur du développement durable au Maroc » (*)* pour continuer de **soutenir les systèmes de gouvernance** de la Filière en renforçant les capacités humaines et institutionnelles, les infrastructures culturelles, ainsi que les cadres réglementaires et politiques. *(*) Bureau de l'Unesco pour le Maghreb et le MCJS, financé par le gouvernement allemand*
M	RCI-2	R 2.1: Fournir un appui financier, technique et consultatif pour favoriser l'émergence et le développement d'un véritable marché (musique enregistrée et *live*) qui permettent : (i) une prise en compte de la **diversité des expressions musicales** et (ii) une **rémunération équitable** des artistes/opérateurs marocains. R 2.2 : Soutenir la création d'un réseau de salles **adaptées à la diffusion musicale**.
P	RCI-3	R 3.1: Encourager les programmes **d'éveil musical** et de **renforcement des compétences des opérateurs locaux** de la Filière. chaine R 3.2 : Apporter un soutien aux **dispositifs d'accompagnement des artistes** en voie de professionnalisation.
I	RCI-4	R4.1: Appui à la réactivation du **Bureau d'Export de la Musique** et au **programme de mobilité AAL**. R4.2 : Mise en place d'une **« interface-relais »** destinée à faciliter les tournées sur le territoire marocain. Cette interface serait composée **de professionnels marocains** du secteur dont la mission sera à la fois de répondre aux besoins de prestations lors des tournées et d'assurer une veille sur les niches potentielles de coopération.
N	RCI-5	Accompagner les opérateurs de la filière pour une meilleure compréhension et prise en compte de **l'environnement numérique** et de ses enjeux par les organes de gouvernance et de formation.

ARTS DE LA SCÈNE		
G	RCI-1	Multiplier les conventions et programmes de formation entre structures étrangères et locales **(ISADAC, SHEMSY…etc)** en rapport avec les aspects techniques, administratifs et de médiation et communication culturelle en faveur des étudiants et des professionnels marocains sur l'ensemble des douze régions marocaines.
M	RCI-2	Encourager l'adhésion des troupes des arts de la scène aux **réseaux professionnels internationaux** (ex: Circostrada pour les arts de rue) pour faciliter l'accès aux festivals, biennales et salons professionnels à l'étranger.
P	RCI-3	Assurer un support technico-logistique de qualité et construire et entretenir un **réseau de relais-fixeurs-référents**, compétents et crédibles pour les tournées des spectacles d'arts de la scène sur le sol marocain.
I	RCI-4	Renforcer le partenariat international entre les acteurs dynamiques marocains et étrangers sur le plan des r**encontres professionnelles (salons, congrès et séminaires…Etc)** ainsi qu'au niveau de la recherche scientifique sur les arts de la scène entre académiciens, artistes et professionnels.
N	RCI-5	Allouer une partie des soutiens financiers à la diffusion/ valorisation des projets scéniques marocains via les **canaux numériques (production de contenu adapté au digital, teasers, créateurs de contenu)**, afin de favoriser la curiosité, la mobilisation et la fidélisation des publics aux manifestations artistiques (théâtre, danse, arts du cirque et humour etc).

AUDIOVISUEL		
G	RCI-1	Capitaliser sur le bilan du jumelage entre l'UE*, le MCJS/ Département de la Communication, le CCM, l'ISIC et l'ISMAC et assurer la pérennité des relations, des échanges et des financements.[4]
M	RCI-2	Fournir un **appui technique** au MCJS pour accompagner les efforts de **libéralisation du marché.** Ces efforts devraient également s'accompagner d'initiatives de renforcement des capacités pour aider les opérateurs locaux à produire des biens et services audiovisuels à valeur ajoutée, qualitativement et quantitativement.
P I	RCI-3	**Appui aux programmes de formation et à l'employabilité** des jeunes lauréats des filières audiovisuelles par le biais **de stages professionnels à l'international,** dans le cadre de programmes de mobilité existants ou à élaborer.
N	RCI-4	Appui technique et consultatif relatifs aux **droits d'exploitation des contenus audiovisuels à l'ère du numérique.**

4. Ministère de la Culture (France), l'AGCOM (Italie) et Département de la Culture de Catalogue (Espagne).

EDITION		
G	**RCI-1**	R 1.1 : **Prolonger l'appui technique à la réforme du BMDA** vers les tous les droits tiers en lien avec les auteurs. R 1.2 : Faire accompagner la création d'un **Centre national du livre** qui se met au service du développement de l'offre et de la demande, mais aussi des logiques marchandes et non marchandes.
M	**RCI-2**	R 2.1 : Ouvrir davantage la participation aux salons internationaux à la **valorisation des auteurs marocains et de la diaspora** et au développement des réseaux en termes de **cessions et acquisition de droits** R 2.2 : Encourager le transfert de savoir-faire dans une logique bilatérale avec des partenaires arabophones, francophones et anglophones, en termes de développement de la demande (chez les jeunes surtout).
P	**RCI-3**	R 3.1 : Prioriser dans les projets de formation à soutenir en bilatéral le ***upgrading* des métiers de *rewriting et d'editing.*** R 3.2 : Aider à créer un vivier de **professionnels dédiés à la valorisation et à l'adaptation (en formats BD ou audiovisuels)** des livres et de la littérature.
I	**RCI-4**	R 4.1 : Développer davantage par le biais de diffuseurs détectés **la dynamique du Maroc comme hub régional**, en lien avec des partenaires du Maghreb, d'Afrique et des principaux pays de la diaspora.
N	**RCI-5**	R 5.1 : Aider à la **formation aux nouveaux métiers et techniques** de diffusion en ligne.

CONCLUSION

05 :

Pour conclure, il nous paraît essentiel de rappeler l'utilité de cette étude. Il s'agit d'un document dont les professionnels et l'ensemble des opérateurs peuvent se saisir car il constitue une base d'approfondissement de la recherche tout autant qu'un outil d'aide au plaidoyer.

De par la fonction qui lui est inhérente, la recherche en sciences sociales se veut questionnement et source de connaissances nouvelles. Il s'agit d'une assise permettant aux étudiants d'approfondir leur connaissance sur le secteur - notamment sur les filières analysées. Devant le peu d'études disponibles, la promotion de la recherche semble une étape indispensable quand on souhaite encourager un développement culturel et économique durable et endogène de nos territoires.

Si la démarche adoptée se veut académique, la rédaction de l'étude a été guidée par une volonté de rendre son contenu accessible à un large lectorat, avec un double souci d'impact citoyen et d'impact sur les politiques publiques, mais également d'orientation des ICC vers plus d'efficacité économique.

A cet effet, le document dresse une feuille de route et constitue un outil d'aide à la définition d'objectifs spécifiques, autant pour les professionnels du secteur que pour les décideurs. Cette étude peut également donner au ministère de tutelle, engagée dans la quête de données scientifiques et utiles, une base pour articuler les différentes politiques et dispositifs en place ou à venir. C'est pourquoi nous avons fait le choix de consacrer un chapitre entier à l'analyse des éléments transverses.

Ayant également l'ambition de dresser des pistes concrètes pour la coopération internationale, cette étude permet de hiérarchiser et de prioriser les chantiers d'accompagnement afin d'éviter que le Maroc se contente de réagir par à-coups aux offres et opportunités formulées par ses principaux partenaires économiques. Le but étant que le pays ait une feuille de route, construite à partir d'une étude documentée pour mieux arbitrer ses choix à venir.

ANNEXES

ANNEXE 1 : LISTE DES ENTRETIENS

MISSION

• MUSIQUE

- Entrevues

1. *Abderrahman El Hafid* (artiste) - Mr ID (sarl)
2. *Abdeslam Alaoui* (Daox) - Zellig Agency (sarl), Festival Moga
3. *Abdou Mekkaoui* - Muzika mad in Brussels
4. *Aziz Daki* - Festival Mawazine
5. *Brahim El Mazne*d - Visa For Music, Festival Timitar
6. *Ghizlane Andalouss* – Directrice Générale Backstage
7. *Hayat Zerouga* - Agente artistique
8. *Hicham Bahou* - Festival l'Boulevard et Boultek, Centre des musiques actuelles
9. *Jawad Elajnad* - 3zem Prod (sarl)
10. *Moulay Alami* - Festivals Jazzablanca, Tanjazz, 7PM (sarl)
11. *Mounir Kabbaj* - Ginger Sounds (sarl)
12. *Nathalie Levesque* - La Boîte Interculturelle
13. *Noria Pavel* - Festival Atlas Electronic
14. *Rami Fijja*j - Casablanca Event Et Animation (Société de Développement Local)
15. *Sara Shoukri* - Société de Développement des Entreprises Culturelles (SODEC, Québec)
16. *Serena Safieddine Tazi* - Universal Music Group Mena/Maroc
17. *Yassin Taboubkirt* - Journaliste et professionnel de la musique
18. *Younes Boumehdi* - Hit Radio

- Focus groupes

1. *Anis Fariji* - Musicologue
2. *Chama Tahiri* - Encore Music, Lioumness, Niya
3. *Elias Khrouz* - Avocat inscrit au barreau de Madrid, dont l'activité de conseil juridique est basée au Maroc.
4. *Hicham Abkari* - Théâtre Mohammed VI
5. *Mouhcin Boulhane* - Qanawat Maroc
6. *Yassin Taboubkirt* - Titre Personnel

EDITION

- Entrevues

1. *Abdelkader Retnani* - Editions La Croisée des Chemins
2. *Bichr Bennani* - Tarik Editions et Livremoi
3. *Fatima Zahra Abouchikhi*- Sochepress
4. *Hassan Ouazzani* - Salon International de l'Edition et du Livre
5. *Kenza Sefrioui* - Éditions En Toutes Lettres
6. *Nadia Salmi* - Yomad et Littératures Itinérantes
7. *Stéphanie Gaou* - Librairie Les insolites
8. *Taha Adnane* - Poète, fonctionnaire WB
9. *Yassine Retnani* - Carrefour des livres
10. *Younès Ajarraï* - Conseil de la communauté marocaine à l'étranger (CCME)
11. *Youssef Bengdal* - Distributeur
12. *Caroline Mathieu* - Libraire physique et en ligne - Livremoi

- Focus groupes

1. *Kacem Basfao* - Universitaire et ex-coordinateur Licence-pro Métiers du livre
2. *Kenza Sefrioui* - Éditions En Toutes Lettres
3. *Nadia Essalmi* - Éditions Yomad
4. *Rachid Khaless* - Auteur, éditeur

ARTS DE LA SCÈNE

- Entrevues

1. *Amine El Azari* - Altérité Pas À Pas
2. *Fihr Kettani* - Studio Des Arts Vivants
3. *Ghassen El Hakem* - Kabareh Cheikhats et École d'art la Parallèle
4. *Hamza Boulaiz* – Spectacle Pour Tous
5. *Ismail El Fallahi* - Fest'impro et Ligue Nationale d'Improvisation Théâtrale Nojuom
6. *Majid Saddati* - Festival International d'Arts Vidéo Casablanca
7. *Mohammed Hamdouni* - Festival E-Nzaha et Dar Do
8. *Mouna Belgrini* – Radio 2M, Radio Maarif
9. *Rabab Sendby* - Chorégraphe, troupe «Timgharine"
10. *Rami Fijjaj* - Casa Events & Animation
11. *Sanae Kamouni* - Groupe Acrobatique de Tanger
12. *Selwa Abouelaaza*m - Les Offices Jeunesse Internationaux Du Québec (LOJIQ)
13. *Sofiane Benkhassala* - Institut français de Casablanca
14. *Yassine El Ihtirassi* - Cie Colokolo

- Focus groupes

1. *Abdelilah Hamimid* - Dabatek Tanger
2. *Ahmed Massaia* - Auteur, critique de théâtre et Ex-directeur ISADAC
3. *Fihr Kettani* - Studio des arts vivants
4. *Meryem Jazouli* - Association les rencontres de la danse et Espace Darja
5. *Mohammed El Hassouni* - Théâtre Nomade et Fédération marocaine des arts de la rue
6. *Nabil Jebbari* - Festival des « Marocains rigolos et résonnants à l'étranger », Papers club
7. *Sanae El Kamouni* - Groupe Acrobatique de Tanger
8. *Taoufiq Izeddiou* - Compagnie Anania et « Festival On marche »

AUDIOVISUEL

- Entrevues

1. *Khadija Berady* - Chercheure et sociologue des médias
2. *Mohammed Ramzi* - Intaj 212 (sarl)
3. *Nabil Ayouch* - Ali'n Production (sarl)
4. *Vincent Melilli* - Ecole Supérieure des Arts Visuels de Marrakech (ESAV)
5. *Zakia Tahiri* - Made In Morocco Films (sarl)

- Focus groupes

1. *Farid Benykhlef* - Recom Production (sarl)
2. *Said Andam* - Ozz Films Ouarzazate (sarl)
3. *Samid Ghailan* - Société d'Études et de Réalisations Audiovisuelles, Soread 2M (S.A.)
4. *Younes Boumehdi* - Hit Radio (S.A.)

• COOPÉRATION INTERNATIONALE

1. *Farah Fawzi* - British Council Maroc
2. *Fyras Mawazini*, *Ismail Lahlou* et *Rajae Slimani* - Fondation Drosos Maroc
3. *Rima Mismar* - AFAC
4. *Safaa Kaddioui* et *Sophie Huet-guerriche* - Délégation de l'Union européenne au Maroc

• DIASPORA

- Entrevues

1. *Anwar* - Artiste évoluant en Belgique
2. *Driss El Yazami* - Ex-CCME
3. *Khadija El Bennaoui* - Art Moves Africa
4. *Laïla Bocquet* - Espace Magh
5. *Merouane Touali* - Ex-CCME
6. *Mohammed Allouchi* - Voyageurs Sans Bagage
7. *Sofiane Hamzaoui* - RTBF, Arte, TV5

• INSTITUTIONNELS

- Entrevues

1. *Othmane El Firdaous* - Ministère de la Culture, de la Jeunesse et des Sports (MCJS)
2. *Fadma Ait Mhand* - Ministère de la Culture, de la Jeunesse et des Sports (MCJS) - Département Culture
3. *Meriem Khatouri* - Ministère de la Culture, de la Jeunesse et des Sports (MCJS) - Département Communication
4. *Sara El Alami* pour Dalal Mhamdi Alaoui - Bureau Marocain des Droits d'Auteur (BMDA)
5. *Mohamed Oubenal* - Institut Royal de la Culture Amazighe (IRCAM)
6. *Rachid Mountasar* - Institut Supérieur d'Art Dramatique et d'Animation Culturelle (ISADAC)
7. *Habib Achour* - Société des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique (SACEM)

• NUMÉRIQUE

- Focus Groupes & Entrevues

1. *Eric Asmar* - Happy Smala
2. *Majid Saddati* - Festival International d'Arts Vidéo Casablanca
3. *Mehdi El Kindi* et *Hamza Lyoubi* - Les Bonnes Ondes
4. *Mustapha El Fekkak* (Swinga) - Circassien, Créateur de contenu et Youtubeur
5. *Reda Allali* - Radio Maarif
6. *Soumia El Otmani* - EAC L'Boulvart «Replug Project»
7. *Widad Chiguer* - Artcoustic
8. *Yacine Kaouti* - Jooj Media, Soread 2M

• RÉGIONS

- Entrevues

- **BÉNI MELLAL- KHÉNIFRA**

1. *Ayoub Nabil* (Jubantouja) - Artiste- chanteur compositeur interprète
2. *Judit Seres* - Centre culturel Les grands Arbres

- **CASABLANCA- SETTAT**

1. *Asmaa Zniber* - Centre Culturel l'Uzine Casablanca
2. *Taoufik Hazeb* (Don Bigg) - Rappeur et producteur musical

- **DRÂA-TAFILALET**

1. *Yassine Ouddou* - Acteur culturel

- **DAKHLA- OUED EDDAHAB**

1. *José Kamal* - Dakhla Festival

- **FÈS- MEKNÈS**

1. *Driss Khrouz* - Forum des Musiques Sacrées de Fès

- **GUELMIM- OUED NOUN**

1. *Hamid Hammadi* - Chercheur en culture Amazighe et Hassanie

- **LÂAYOUNE- SAKIA EL HAMRA**

1. *Fathallah Mghari* - École Ettafatouh pour l'éducation et Formation Tarfaya
2. *Zin El Abidin Boumaâza* - École Ettafatouh pour l'éducation et Formation Laayoune

- **MARRAKECH- SAFI**

1. *Nassima Touati* - Commission pour la Coopération et Partenariat, Conseil Régional Marrakech-Safi
2. *Soumeya Ait Ahmed* et *Nadir Bouhmouch* - Programme Awal, Espace Le18

- **ORIENTAL**

1. *Hamza Laalaj* et *Layla Chakir* - Manager et artiste Hasba Groove

- **RABAT-SALÉ-KÉNITRA**

1. *Abdelfettah El Kasbi* - Conservatoire de Sidi Kacem
2. *Oulaya El Amraoui* - Espace Louzine Studios Rabat

- **SOUSS- MASSA**

1. *Aimane Idhajji* - Espace L'blend Tiznit
2. *Brahim Errami* - Centre SMD Culture Agadir
3. *Meryem Aassid* - Artiste, chanteuse, compositrice et interprète, Jazz'Amazigh

- **TANGER-TÉTOUAN-AL HOCEÏMA**

1. *Sido Lansari* - Cinémathèque de Tanger
2. *Tahar El Qour* - Ecole Nationale de Commerce et de Gestion Tanger et Directeur Festival International du Théâtre Universitaire de Tanger

• RÉPONDANTS AU QUESTIONNAIRE

1. *Abdellah Hassak* (Artiste)
2. *Abdou Mekkaoui* (Muzika Mad In Brussels)
3. *Ahmed Abbou* (Virgule Editions)
4. *Aïman Hachem* (Nomad Studio)
5. *Ali Kettani* (Free Monkeyz)
6. *Amina Alami* (Librairie Porte d'Anfa)
7. *Caroline Daumier* (Livremoi)
8. *Dina Bensaid* (Orchestre Philharmonique du Maroc, Printemps des Alizées)
9. *Driss Khrouz* (Festival de Fès)
10. *Hicham Abkari* (Théâtre Mohamed VI)
11. *Hicham Bahou* (Association EAC-L'Boulvart)
12. *Ibrahim Sbai* (Association et festival Taragalte)
13. *Majid Saddati* (Festival International d'Art Vidéo de Casablanca)
14. *Meryem Jazouli* (Association les rencontres de la danse / Espace Darja)
15. *Safaa Ouali* (Les Editions le Fennec)
16. *Said Allibou* (Institut Français du Maroc)
17. *Silvia Coarelli Lilith* (Tanger Sarl et Association Tabadoul)
18. *Simon Pierre Hamelin* (Librairie Les Colonnes)
19. *Sina Bouchareb* (Apollo Swans sarl)
20. *Slaoui Malika* (Malika Editions)
21. *Sofiane Benkhassala* (Institut Français de Casablanca)
22. *Sophia Akhmisse* (Fondation Ali Zaoua)
23. *Soufiane Zanifi* (Red PiLL sarl)
24. *Taoufik Fakher* (Artiste, Ariband / Association Crescendo Pour l'Art et les culture)
25. *Taoufiq Izeddiou* (Compagnie Anania et « Festival On marche)
26. *Tarik Ribh* (Maison de la culture de Beni Mellal et association "Nous jouons pour les arts")
27. *Thomas Huguenin* (Meydene)
28. *Yassine Elihtirassi* (Cie Colokolo cirque urbain marocain)
29. *Youssef Anagam* (Association Overboys)
30. *Zainab Guedira* (Fondation Hiba)

ANNEXE 2 : LISTE DES ACRONYMES

A

- **AFAC** Arab Fund for Arts and Culture
- **AMESVI** Association Marocaine des Entrepreneurs du Spectacle Vivant
- **ANRT** Agence nationale de réglementation des télécommunications
- **AREP** Agence Régionale d'Exécution des projets

B

- **BIAC** Biennale Internationale des Arts du Cirque
- **BIS** Biennale Internationale du Spectacle
- **BMCE** Banque Marocaine du Commerce Extérieur
- **BMCI** Banque Marocaine du Commerce Intérieur
- **BMDA** Bureau Marocain du Droits d'Auteurs

C

- **CAMDA** Collectif des artistes marocains pour les droits d'auteurs
- **CCM** Centre Cinématographique Marocain
- **CCME** Conseil de la Communauté Marocaine à l'Etranger
- **CEA** Casablanca Events et Animation
- **CESE** Conseil Économique Social et Environnemental
- **CGEM** Confédération Générale des Entreprises du Maroc
- **CNLCM** Conseil National des Langues et de la Culture Marocaine
- **CNUCED** Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement
- **CNSS** Caisse Nationale de Sécurité Sociale
- **CSCA** Conseil Supérieur de la Communication Audiovisuelle

D

- **DADV** Droits d'auteurs et droits voisins
- **DGCA** Direction Générale de la Communication Audiovisuelle
- **DRAC** Directions Régionales de l'Action culturelle

E

- **ESS** Entrepreneuriat Solidaire et Social
- **ESAV** École Supérieure des Arts Visuels
- **ENCG** Ecole Nationale de Commerce et de Gestion
- **EUNIC** European Union National Institutes for Culture

F

- **FAANG** Facebook, Amazon, Apple, Netflix et Google
- **FIAV** Festival International de l'Art Vidéo
- **FICC** Fédération des Industries Culturelles et Créatives
- **FITUT** Festival International du Théâtre Universitaire de Tanger
- **FNM** Fondation Nationale des Musées

G

- **GAFAM** Google, Apple, Facebook, Amazon et Microsoft
- **GMPIN** Gouvernance, Marchés, Professionnalisation, Internationalisation, Numérisation

H

- **HACA** Haute Autorité de la Communication Audiovisuel

I

- **ICC** Industries Culturelles et Créatives
- **IERA** Institut des études et recherches pour l'arabisation
- **IFM** Institut Français du Maroc
- **INDH** Initiative Nationale pour le Développement Humain
- **IRCAM** Institut Royal de la Culture Amazighe
- **ISADAC** Institut Supérieur d'Art Dramatique et d'Animation Culturelle

L

- **LNITN** Ligue Nationale d'Improvisation Théâtrale Nojoum
- **LOJIQ** Les Offices Jeunesse Internationaux du Québec

M

- **MAE** Ministère des Affaires Étrangères
- **MCJS** Ministère de la Culture, Jeunesse et Sports
- **MNA** Mutuelle Nationale des Artistes
- **MRE** Marocains Résidant à l'Etranger

N

- **NMD** Nouveau Modèle de Développement

O

- **OCP** Office Chérifien du Phosphate
- **ODD** Objectifs de développement durable
- **OMPI** Organisation Mondiale de la propriété intellectuelle

P

- **PAI** Plan d'Accélération industrielle
- **PDR** programme de développement régional
- **PPP** Partenariat Public Privé

S

- **SACEM** Société française des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique
- **SACIM** Syndicat des Auteurs et Compositeurs Indépendants Marocains
- **SAPA** Syndicat Artistique des Producteurs et Auto Producteurs
- **SCF** Société de Financement Collaboratif
- **SIEL** Salon International de l'Edition et du Livre
- **SNIJ** Stratégie Nationale Intégrée de la Jeunesse
- **SNRT** Société nationale de radiodiffusion et de télévision

T

- **TNMV** Théâtre National Mohammed V

U

- **UNESCO** Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture

ANNEXE 3 : BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages et revues scientifiques

- Adel Ben Youssef, Les quatre dimensions de la fracture numérique, Réseaux, 2004.
- Amina Touzani, La politique culturelle au Maroc, *Editions La Croisée des chemins*, 2016.
- Benchenna Abdelfettah et Pinhas Luc, Industries culturelles et entrepreneuriat au Maghreb, *Socio-anthropologie des mondes méditerranéens*, 2016.
- Benítez-Fernández, Miller, de Ruiter et Tamer, Evolution des pratiques et représentations langagières dans le Maroc du XXIè siècle, *L'Harmattan*, 2013.
- Bernard Miège, La numérisation en cours de la société - Points de repères et enjeux, *Presses universitaires de Grenoble*, 2020.
- Caroline Minialai, Au royaume des entrepreneurs de la culture, *Economia HEM*, 2015.
- Christine Liefoogh, Économie créative et développement des territoires, *Innovations*, n° 31, 2010.
- Claude Mollard, *L'ingénierie culturelle*, *Que-sais-je*, 2009.
- Damien Chaney, L'industrie du disque à l'heure du numérique , Volume 7 : 2, 2010.
- Fadma Ait Mous et Zakaria Kadiri, Les jeunes du Maroc, comprendre les dynamiques pour un nouveau contrat social ; *Editions Economia Book*, 2021
- Gérôme Guibert et Martin Lussier, Le tournant numérique du spectacle vivant. Le cas des festivals de musiques actuelles, *Hermès*, *86*, 2013.
- Isabelle Horvath , Gaëlle Dechamp, L' entrepreneuriat dans les secteurs de l'art et de la culture : Comment concilier ambition créatrice et logique économique, *Edition EMS*, 2021.
- Jason Potts, Stuart Cunningham, Four models of the creative industries, *Revue d'économie politique*, 2010.
- John Howkins, The Creative Economy: How People Make Money from Ideas, *Penguin books*, 2002.
- Kenza Sefrioui, Le livre à l'épreuve. Les failles de la chaîne au Maroc ; *Editions En Toute Lettre*, 2017.
- Marc Bourreau, Michel Gensollen, L'impact d'Internet et des TIC sur l'industrie de la musique enregistrée, *De Boeck Supérieur*, 2006.
- Nicolas Curien et François Moreau, l'industrie du disque, *La découverte*, 2006.
- Paul Salaün, Pierre Schweitzer, Droit et Économie des Médias et des Univers Numériques, *Studyrama*, 2015.
- Van der Hoeven, Arno, and Erik Hitters, The Social and Cultural Values of Live Music: Sustaining Urban Live Music Ecologies, *Cities: The International Journal of Urban Policy and Planning 90*, 2019
- نظرات في تدبير الشأن الثقافي بالمغرب 1992_ 1995، محمد علال سيناصر دار أبي رقراق, 2012, الرباط – المغرب

Rapports et bilans

- ANRT : Agence nationale de réglementation des télécommunications. Enquête annuelle de collecte des indicateurs TIC auprès des ménages et des individus au titre de l'année 2018.
- Association Racines, Enquête sur les pratiques culturelles des marocains, 2016.
- Association Racines, Politiques culturelles en régions. 2018.
- Association Racines, Vers une politique pour mettre la culture au cœur du développement du Maroc, Casablanca, 2014.
- Bilan 2020, Centre Cinématographique Marocain, 2021.
- Bilan d'activité, Industries culturelles et créatives, vecteur de lien social, Édition, AFD, 2019.
- Circostrada, Exploration des arts du cirque et des arts de la rue au Maroc, European Network Circus and Street Arts, 2019.
- Compte rendu des Assises de la Fédération des Industries Culturelles et Créatives, 2019.
- Conseil Économique, Social et Environnemental, Contenus culturels et médias, 2018.
- Conseil Économique, Social et Environnemental, L'économie de la culture, 2016.
- Conseil Économique, Social et Environnemental, Lieux de vie et action culturelle, 2013.
- Conseil Economique et Social, Le système fiscal marocain, développement économique et cohésion sociale. Avis du. Auto-saisine n°9, 2012.
- Conseil Economique et Social, Statut et dynamisation de la vie associative, Auto-saisine n°28, 2016.
- Conseil Supérieur de l'Éducation, Rapport n°4 « Formation professionnelle initiale Clés pour la refondation ». de la Formation et de la Recherche Scientifique. 2019
- Cours des comptes, Ministère de la culture, 2015.
- Commission spéciale sur le nouveau modèle de développement, Rapport général : le nouveau modèle de développement, Libérer les énergies et restaurer la confiance pour accélérer la marche vers le progrès et la prospérité pour tous, 2021.
- CPS - Étude pour l'élaboration d'une stratégie pour le secteur culturel et créatif au profit du MCJS – Département de la Culture. 03/FNAC/2020.
- Datareportal.com, Digital 2021 report for Morocco, 2021.
- De Voldere Isabelle, Mapping the Creative Value Chains A study on the economy of culture in the digital age, European Commission, 2017.
- Direction de l'Observatoire National du Marché du Travail, Le marché du travail en 2017, Ministère de l'Emploi et de l'Insertion Professionnelle, 2018.
- Etats des Lieux de la culture et des arts - MedCulture - Morocco Country Report (2018)
- Hariri Nizar and Kassis Grâce, Employability in the Cultural and Creative Sectors in Arab Mediterranean Countries: The cases of Palestine, Egypt, Tunisia and Morocco, Med culture programme, 2013.
- Hassan El Ouazzani, Le secteur du livre au Maroc. Etat des lieux et perspectives ; Ministère de la culture et UNESCO, 2006.
- Haut Commissariat au Plan, Direction de la statistique., Enquête nationale sur les revenus et les niveaux de vie des ménages 2006/2007, 2008.
- Haut Commissariat au Plan, Enquête Nationale sur la Consommation et les dépenses des Ménages, 2016.

- Haut Commissariat au Plan, Recensement Général de Population et de l'Habitat, 2014.
- KEA European Affairs, l'économie de la culture en Europe, commission européenne, octobre 2006.
- Maroc 2017 report. Rapport périodique dans le cadre de la Convention de 2005 sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles.
- Ministère de l'économie et des finances, Économie créative : Panorama et potentiel, Direction des études et des prévisions financières, 2016.
- Ministère de la Culture et de la Communication, Bilan 2017 du Ministère de la Culture, Programme de soutien au théâtre, 2016.
- Ministère de la Culture, Guide des salles de théâtre, 2014.
- Ministère de la Culture, Revue Statistique 2013 – 2015, 2016.
- Nations Unies, PNUD, UNESCO, Rapport sur l'économie créative 2013 : Élargir
- UNESCO, Les industries créatives au Maroc, Rabat, 2009.
- Projet de rapport pour la 65ème session de la Commission de la condition de la femme de l'Organisation des Nations Unies, présenté devant le parlement à Rabat en mars 2021.
- Rapport annuel sur l'état de l'édition et du livre au Maroc dans les domaines de la littérature et sciences humaines et sociales 2018 / 2019 ; *Editions Fondation Al Saoud*, Casablanca, 2020.
- Rapport de la commission mondiale de la culture et du développement, « Notre diversité créatrice », UNESCO, Paris, 1996.
- Rapport de la 62ème session de la Commission sur la condition de la femme Ministère de la Famille, de la Solidarité, de l'Egalité, et du Développement Social, New York, Mars 2O18.
- Rapport Spotify Wrapped 2020 Morocco, 2021.
- Revue statistique éducation 2014-2015. Ministère de l'Éducation nationale. 2016.
- Revue statistiques culturelles n°2 2013-2015. Ministère de la Culture. 2016.
- الوزارة المنتدبة لدى رئيس الحكومة المكلفة بالعلاقات مع البرلمان والمجتمع المدني، التقرير السنوي الأول للشراكة بين الدولة والجمعيات برسم سنة 2015، 2016.

PRESSE ÉCRITE ET ÉLECTRONIQUE

- Alami Youness Saad, Plans de développement régional: L'Intérieur rejette les propositions surréalistes, L'économiste, 04/07/2018
- Communiqué de presse : Industries créatives et culturelles, la FICC propose des mesures d'urgence pour sauver 100 000 emplois menacés par la crise du COVID-19 délesté de ses frontières, l'économiste, Le 28/12/2016.
- La MAP, Le théâtre marocain regagne la confiance du public (directeur du
- Les quatre dimensions de la fracture numérique. Adel Ben Youssef. Dans Réseaux 2004/5-6 (n° 127-128), pages 181 à 209.
- L'ISMAC fête sa 3e promotion du cycle de licence. Leséco.ma, 27/07/2018
- M. Laaraj présente le projet de budget 2018 du secteur de la culture et de la communication, devant une Commission à la Chambre des représentants ». La MAP le 03/09/2017

- OFPPT: Les premières cités des métiers attendues pour 2021, Médias24, 16/09/2019.
- Ouarzazate/Faculté : Premières licences en cinéma. L'Economiste, édition N°: 3307, le 28/06/2010.
- Stéphanie JACOB, Industries culturelles et créatives: Le visage culturel mondial théâtre Mohammed V), 20 avril 2018.

LIENS ET SITES WEB CONSULTÉS

- bmda.ma/
- datareportal.com/reports/digital-2020-morocco
- fr.unesco.org/courier/april-june-2017/culture-au-coeur-odd
- https://www.artsmontreal.org/media/artistes/aide/financement/transitoire/glossaire.pdf
- https://www.casainvest.ma/fr/je-cree/choix-du-statut-juridique/le-groupement-d%3Finteret-economique
- https://www.cese.ma/media/2020/10/Rapport-Contenus-culturels-et-m%C3%A9dias.pdf
- leseco.ma/maroc/agadir-la-sdl-tadbir-prend-forme.html
- snrtnews.com/article/alrayshy-aghlb-almgharbt-yshahdwn-alqnwat-almwmyt
- www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/fpc/Documents/secteurs/consumer-business/deloitte_consommation-en-afrique_juin-2015.pdf
- www.artmap.ma
- www.deezer.com/en/channels/african
- www.diplomatie.ma/fr
- www.finances.gov.ma/fr/Pages/detail-actualite.aspx?fiche=4796
- www.finances.gov.ma/fr/vous-orientez/Pages/plf2021.aspx; www.finances.gov.ma/Publication/db/2021/lf2021.pdf
- www.haca.ma/sites/default/files/upload/Inter_Haca_FR_Web.pdf
- www.icomos.org/fr/themes-dactualite/economie-denergie-et-developpement-soutenable/60721-new-report-culture-in-the-implementation-of-the-2030-agenda-2
- www.leconomiste.com/article/1006557-industries-culturelles-et-creatives-comment-sortir-l-art-du-tiroir-folklorique
- www.mapexpress.ma/actualite/activites-parlementaires/culture-budget-dinvestissement-480-mdh-en-2021-ministre/
- www.mincom.gov.ma/droit-dauteur/
- www.mincom.gov.ma/nouveau-projet-de-la-haca-pour-lutter-contre-les-discriminations-de-genre-et-promouvoir-legalite-dans-les-medias-audiovisuels/
- www.mjs.gov.ma/sites/default/files/jeunesse/reseau_des_maisons_de_jeunes.pdf
- www.sgg.gov.ma/portals/0/AvantProjet/164/Avp_loi_15.18_Fr.PDF
- www.tax.gov.ma/
- www.youtube.com/watch?v=agl3pGqouXw&t=465s

ANNEXE 4 : GLOSSAIRE

• TERMINOLOGIES TRANSVERSES

A

Administrateur de spectacles artistiques : Les personnes physiques chargées des missions d'administration et de gestion en relation directe avec la gestion et la direction de la réalisation et de la diffusion des spectacles et notamment les régisseurs, le personnels administratifs, les directeurs artistiques et les chargés de tournées et les chargés de direction de production[1].

Artiste : Toute personne physique qui crée ou participe par son interprétation à créer des oeuvres d'art et dont le travail artistique constitue un élément essentiel de vie et qui contribue ainsi au développement de l'art et de la culture, ou tout lauréat d'un établissement d'enseignement artistique dont le diplôme est reconnu par l'Etat. Est artiste professionnel tout artiste qui exerce, de manière permanente ou intermittente, une activité artistique moyennant une rémunération ou réalise une œuvre artistique pour son propre compte ou destinée à être vendue ou louée[2].

Autodiffusion : Activité où le promoteur, organisme de production, artiste ou commissaire, assume entièrement le risque financier inhérent à la présentation de son spectacle.

C

Chaîne de valeur : La chaîne de valeur créative définit les étapes du processus de production des biens et services culturels et créatifs. Le modèle de la chaîne linéaire va de la mise en idée du produit ou service culturel jusqu'à sa consommation. Les grands maillons sont la création, la production, la diffusion/distribution, la commercialisation et la consommation. Les noms peuvent varier d'une filière à l'autre mais le processus demeure le même. À cette chaîne de production directe, s'ajoutent d'autres éléments indispensables à la survie du produit ou de ses structures: la formation et l'archivage. D'autres fonctions périphériques à la chaîne créent les conditions de son fonctionnement: il s'agit de la réglementation, du financement et des droits d'auteur et des droits voisins.

Codiffusion : Activité où le risque financier inhérent à la présentation d'un spectacle est partagé entre le promoteur, organisme de production, artiste et au moins un autre partenaire.

Coproduction : Une coproduction désigne un partenariat entre deux ou plusieurs promoteurs, artistes, organismes de production et/ou de diffusion. Les coproducteurs contribuent et partagent le coût de réalisation en vue de la présentation publique d'une œuvre ou d'une activité artistique.

***Crowdfunding* :** Aussi appelé « financement collectif », est un mode de financement des projets par le public. Il permet de collecter des fonds, généralement de faible montant, auprès d'un public large principalement en vue de de financer l'entrepreneuriat ou l'innovation ou de soutenir l'émergence de projets sociaux, culturels ou créatifs[3].

1. Article 1, statut de l'artiste et des métiers artistiques, Dahir n°1-16-116 (25 août 2016).
2. *Ibid.*
3. Note de présentation du projet de loi relatif au financement participatif (2018).

D

Diffuseurs :

- Acteurs de l'événementiel : festivals, marchés, salles de fêtes etc.
- Cafés, restaurants, clubs, bars, commerces, salons, particuliers etc.
- Centres et espaces culturels, privés ou publics.
- Les institutions et les collectivités territoriales peuvent également être considérées comme diffuseurs lorsque la commande publique donne lieu à une rémunération versée à l'artiste.

Diversité culturelle : Elle se manifeste non seulement dans les formes variées à travers lesquelles le patrimoine culturel de l'humanité est exprimé, enrichi et transmis grâce à la variété des expressions culturelles, mais aussi à travers divers modes de création artistique, de production, de diffusion, de distribution et de jouissance des expressions culturelles, quels que soient les moyens et les technologies utilisés[4].

E

Entrepreneur culturel : est une personne qui crée ou commercialise un produit ou un service culturel ou créatif ; il utilise des principes entrepreneuriaux pour organiser ou gérer son activité créative d'une manière commerciale.

Entreprises culturelles : Entreprises qui se consacrent à la création, à la production, à la distribution et à la mise en marché des produits et/ou services culturels.

1. *Entreprises, entrepreneures et entrepreneurs de création et de production*
   Entreprises assurant la création et la production de produits culturels. Exemples: les maisons de production ; les maisons d'éditions ; les studios d'enregistrement ; les studios de cinéma et de télévision et les ateliers d'artistes; etc.
2. *Entreprises culturelles de distribution et de mise en marché*
   Entreprises culturelles assurant la distribution et la mise en marché des produits et/ou services culturels. Exemples : les compagnies de distribution; les exploitants de salles de cinéma ; les salons des artisans; les cafés et bars ; les galeries commerciales; etc.

F

Filière : Elle désigne les quatre disciplines artistiques traitées dans le cadre de cette étude : édition, musiques actuelles, arts de la scène et audiovisuel.

G

Gouvernance : Mise en œuvre de tous les moyens d'un organisme pour que ce dernier puisse réaliser les fins pour lesquelles il a été créé, et ce, de façon transparente, efficiente et respectueuse des attentes de ses parties prenantes.

M

Management culturel : Capacité de diriger, depuis la conception jusqu'à la réalisation, des projets culturels permanents ou temporaires par un binôme -,artistique et gestionnaire - d'une entreprise culturelle[5].

4. Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles, UNESCO, 2005, p.7
5. Claude Mollard,L'ingénierie culturelle, Que-sais-je, 2009, p. 84.

Médiation culturelle : Mise en œuvre de stratégies d'action culturelle favorisant les échanges et les rencontres entre les citoyens et les milieux culturels ou artistiques. Dans cette optique, on favorise l'instauration de moyens d'accompagnement, de création et d'intervention visant les populations locales et les publics qui valorisent la diversité des formes d'expression culturelle et de participation à la vie culturelle. Bref, il s'agit d'élargir et d'approfondir l'accès de la population, en particulier des plus démunis, aux moyens de création individuelle et collective (démocratie culturelle) ainsi qu'à l'offre culturelle professionnelle (démocratisation culturelle)[6].

P

Pratique culturelle (amateur) : Expérience de loisir qui se concrétise à travers des projets ou des activités pratiquées pour le plaisir, par passion ou dans le but d'améliorer sa qualité de vie[7].

R

Résidence artistique : Structure d'accueil invitant les créateurs et les créatrices à une immersion dans un milieu ou un environnement artistique, avec l'apport notamment d'un soutien technique, de ressources humaines et d'expertises conjointes[8].

S

Sous-titrage et sur-titrage : Traduction ou explication d'un contenu par des sous-titres ou des surtitres apparaissant sur scène ou à l'écran et permettant aux personnes sourdes et malentendantes ou bien aux personnes ne maîtrisant pas la langue utilisée d'assister à une représentation artistique ou à d'autres activités en comprenant[9].

Structures d'accompagnement : Fondations, incubateurs, studios, associations culturelles, résidences artistiques etc.

T

Technicien de spectacles artistiques : Les personnes physiques qui exercent des métiers techniques ayant une relation directe avec les spectacles artistiques vivants et enregistrés[10].

6. Glossaire 2020-2021, Conseil des Arts de Montréal, p. 7.
7. *Ibid, p.8.*
8. *Ibid, p.8.*
9. *Ibid*, p.17.
10. Article 1, statut de l'artiste et des métiers artistiques, Dahir n°1-16-116 (25 août 2016).

•• TERMINOLOGIES SPÉCIFIQUE

• EDITION

A

Agent littéraire : Personne qui aide l'écrivain dans ses négociations de vente avec l'éditeur. Elle est rémunérée par un pourcentage fixe entre 10 à 20% du produit de ces mêmes ventes. Cette fonction est encore inexistante sur le marché marocain.

Autoédition : Moyen pour l'auteur d'éditer par ses propres moyens son ouvrage sans avoir à passer par un éditeur. Cette démarche comporte cependant des coûts relativement importants que l'auteur aura seul à supporter. Elle transgresse par ailleurs les règles professionnelles, puisque l'ouvrage ne bénéficie pas de regard tiers, supposé être un gage de qualité.

C

Chaîne du livre : Ensemble des acteurs du livre. Elle remonte de l'auteur qui écrit le texte jusqu'à sa distribution et mise en vente en librairie. La chaîne peut être découpée en trois phases : création, production et commercialisation avec comme principaux acteurs : l'auteur, l'éditeur, l'imprimeur, le diffuseur, le distributeur et le libraire.

Comité de lecture : (quasiment inexistant au Maroc) Groupe de personnes qui a pour mission de lire les manuscrits reçus par la maison d'édition et de les évaluer. C'est sur leur avis que l'éditeur décidera de sélectionner ou non le manuscrit.

D

Distributeur / Diffuseur : Il existe un amalgame entre ces deux fonctions. Le distributeur est la personne morale ou physique qui assure commercialement l'acheminement des livres vers leurs points de vente. Le diffuseur est celui qui assure la valorisation, médiatisation et communication autour du livre pour en favoriser la plus large dissémination.

E

Editing / Editeur : C'est un professionnel du livre qui a d'abord une capacité à lire, apprécier un texte, distinguer les genres, et par l'acte d'editing sur le texte en améliorer la teneur et la portée.

M

Maison d'édition: Entreprise dont l'activité principale est la sélection, le traitement, la production et la diffusion de livres.

•• MUSIQUES ACTUELLES

• GLOSSAIRE DES ACTEURS DE LA MUSIQUE[11]

A

Acteurs directement liés à l'artiste et à la création : Techniques : ingénieurs son, arrangeurs. / Management : managers, agent-tourneurs, relationnistes.

C

Créateurs : artistes, auteurs, compositeurs, interprètes et musiciens.

D

Distributeurs : Leur rôle au sein de la chaîne de valeur musicale a considérablement évolué. La plupart des distributeurs de musique sont passés du statut de gestionnaires de la chaîne d'approvisionnement à celui de fournisseurs d'infrastructures numériques et d'administrateurs de droits. C'est pourquoi, dans un souci de clarté, nous nous concentrerons plutôt sur le marché de la distribution numérique.

E

Éditeurs (de musiques enregistrée): L'éditeur intervient après l'enregistrement. Il se charge d'exploiter les musiques en les plaçant dans un maximum de médias et d'œuvres audiovisuelles (synchronisation). Très utiles pour les artistes car ils leur permettent une visibilité accrue et des revenus supplémentaires. L'éditeur réalise les ventes puis reverse un pourcentage au producteur.

L

Labels :
Le mot « label » désignant la marque servant à commercialiser un ensemble de productions homogène du point de vue artistique ou éditorial. On distingue :

- Les labels intégrés, c'est à dire appartenant à la maison de disques ;
- Les labels indépendants (hors Majors).

M

Maisons de disques :
La maison de disques assure l'intégralité du cycle de production et de distribution d'un disque (phonogramme). Il est couramment admis que son rôle peut se limiter à la production et à l'édition. Elle possède le plus souvent plusieurs labels en propre.[12]

Majors :
Le terme « *major* » désigne une firme multinationale comme Universal Music, Sony-BMG, EMI ou Warner Music, présente sur l'ensemble du cycle de production et de distribution. Une major détient plusieurs labels intégrés, en licence et en distribution, une branche éditoriale, des usines de fabrication et des réseaux de distribution.

11. Lexique édité par le Conseil des arts et des lettres du Québec, Lexique du Centre national de la musique (CNM-IRMA)
12. L 'organisation de la filière et les acteurs. Nicolas Curien Dans L'industrie du disque (2006), pages 5 à 22.

“Musiques du monde” / “World Music”[13]

«Musiques du monde» est une étiquette commerciale inventée au cours des années 1980 pour répertorier et vendre certains types de musique. Son succès incite à se pencher sur les conditions de cette invention et de ce succès ainsi que sur la manière dont sont rassemblées ou fabriquées les musiques qui apparaissent sous cette appellation.

P

Producteurs : Dans le domaine musical, on distingue les producteurs : *(1)* de disques. (2) D’événements .

• MUSIQUE & NUMÉRIQUE[14]

Source : CNM-IRMA

A

Agrégateur ou distributeur ?

Très rapidement, le terme agrégateur a été remplacé par distributeur, bien plus parlant pour le commun de l’industrie et qui évoque les obligations liées à la distribution de la musique : un réseau particulier, avec un territoire, des références, des exclusivités, la capacité de mise en avant… sans oublier la possibilité d’encoder les fichiers pour les mettre à disposition de la plupart des plates-formes de téléchargement dans le monde. Actuellement, les agrégateurs existent encore mais sont de simples intermédiaires plutôt technologiques entre les producteurs (ou labels) et le monde numérique. Ils n’effectuent pas de critères de choix (au contraire d’un distributeur) et proposent une prestation au titre ou à l’album en se rémunérant avec un pourcentage sur les ventes ou un tarif fixe.

C

Channel manager

Les distributeurs ont des label managers qui sont les contacts directs des labels dans la gestion de la distribution audio des œuvres. Un channel manager est l’équivalent du distributeur dit label manager dans le cadre de la distribution des vidéos musicales.

Cloud Computing ?

Le fichier-son n’est pas stocké sur l’ordinateur de l’utilisateur mais dans le « nuage » de serveurs mondiaux. Les opérateurs qui proposent ce genre de services misent sur un modèle économique fondé sur des abonnements (20 à 30 dollars mensuels).

S

Streaming ou téléchargement ?

Ce sont deux façons différentes d’écouter de la musique. Techniquement, dans les deux cas, il y a bien un flux d’informations musicales qui est transmis d’une plateforme à un auditeur. La différence se fait surtout sur la qualité d’encodage, « l’achat » du fichier ou son écoute uniquement en ligne. La différenciation se fait sur des notions de diffusion ou de distribution.

13. Combiner les sons pour réinventer le monde. *La World Music, sociologie et analyse musicale.* S.Arom et D.Martin p. 155-178.
14. “*La mutation prend forme*”, IRMActu, P2. Une publication IRMA, Centre d’informations et de ressources pour les musiques actuelles (2012).

•••ARTS DE LA SCÈNE

A

Arts de la scène : nous avons désigné pour la présente étude 5 filières : théâtre, danse, cirque, humour et arts de rue.

Arts de rue : Pratiques qui inscrivent un projet artistique dans l'espace public. Les arts de rue font appel au théâtre, aux arts du cirque et de la prouesse, à la musique, à la danse, à la pyrotechnie et à toute autre forme d'art. Ils peuvent viser le métissage des disciplines et le renouvellement des formes conventionnelles ou le développement de la dramaturgie, notamment dans le domaine de l'écriture non textuelle, et se manifestent dans le cadre de toutes sortes de spectacles en espace ouvert, fixes ou déambulatoires et allant de formes intimes à des formes gigantesques. Les artistes s'adaptent aux lieux de représentation, qu'ils s'agissent de milieux urbains ou de zones périurbaines ou rurales et que ce soit en extérieur ou en intérieur. Enfin, la relation originale au public – libre d'assister en tout ou en partie à la proposition - via l'interactivité ou l'interpellation de la spectatrice et du spectateur, est un ressort essentiel de la création des arts de rue[15].

B

B-boy ou B-girl : Personne qui pratique de la danse Hip Hop (breakdance) à titre professionnel ou ameteur.

C

Chorégraphe : Concepteur des moments dansés et parfois de tout le travail corporel d'un spectacle, incluant la stylisation de la gestuelle, des déplacements et certaines interactions des acteurs.

Circassien : Personne qui pratique les arts de cirque dans le cadre d'une compagnie ou à titre personnel.

Comédien ou acteur : Celui qui joue sur scène et incarne un personnage en fonction du style de jeu valorisé par le metteur en scène. En participant à des lectures avec les autres comédiens, il commence par identifier les enjeux de la pièce, les motivations de son personnage et sa relation aux autres. Ayant mémorisé son texte, il cherche ensuite la façon de le dire, en s'attardant aux intonations, aux nuances vocales et au rythme des répliques. Au fil des répétitions, il construit son personnage et développe une « partition de jeu » pour l'ensemble du spectacle (incluant ses déplacements, sa gestuelle et ses actions scéniques).

D

Dramaturge : Interlocuteur privilégié du metteur en scène qui prend part aux questionnements idéologiques et artistiques soulevés par un projet théâtral. Il est souvent responsable du travail préparatoire sur le texte(analyse, documentation, adaptation, traduction).

15. Glossaire 2020-2021, Conseil des Arts de Montréal, p. 17.

E

Éclairagiste : Appelé aussi "concepteur d'éclairages est responsable de concevoir les plans d'éclairage en tenant compte des besoins des scènes et les attentes du metteur en scène ou du réalisateur, installer tous les équipements d'éclairage et effectuer les arrangements artistiques (ombres, lumières, etc) pendant le spectacle.

M

Metteur en scène : Artiste qui veille à la réalisation d'un spectacle dans son ensemble. Il propose une interprétation du texte qui sert de fil conducteur pendant tout le processus de création. Responsable de la transposition scénique de la pièce, il choisit les comédiens et les dirige dans leur interprétation. Au-delà des indications sur la voix, les regards et les déplacements, son rôle est de nourrir l'imaginaire de l'acteur. Pour assurer la cohérence artistique du spectacle, il fait des choix et met en valeur certaines choses au détriment d'autres. Il doit donc guider les concepteurs dans la création de l'univers scénique et agencer avec harmonie l'espace, les corps, les mots, la lumière et la musique.

R

Régisseur: Au théâtre, et dans tout spectacle vivant, le régisseur remplit la fonction de préparation, de coordination, d'exécution d'une partie spécifique ou de la totalité de la mise en œuvre matérielle d'une représentation.

- Le régisseur général, qui coordonne l'ensemble des régies spécifiques, est le collaborateur immédiat du directeur technique. Il est aussi l'interface entre l'équipe de création (metteur en scène, décorateur...), tous les techniciens intervenant sur une production et l'administration (budget, embauche d'intermittents...).
- Le régisseur de plateau organise avec le chef machiniste le travail des machinistes et veille à la préparation du plateau, au montage et au démontage du décor.

S

Scénographe : Responsable de concevoir, dessiner et réaliser les espaces scéniques, soit les décors, les costumes, les éclairages ou les environnements sonores de scènes pour des spectacles de théâtre, de musique, de chanson, d'humour, de danse, de cirque, pour des émissions de télévision, pour des publicités, des spectacles multimédias ou pour le cinéma.

T

Théâtre de verdure : Cadre de végétation artistiquement aménagé permettant d'assister en plein air à des spectacles vivants ou à des séances de cinéma. Souvent inspiré des amphithéâtres antiques dans la disposition semi-circulaire de gradins ou de chaises orientés vers un espace scénique, il peut être placé dans un jardin public entouré de hautes haies ou s'insérer plus harmonieusement dans l'environnement naturel.

••••AUDIOVISUEL

A

Audimétrie consiste à mesurer, quotidiennement, l'audience individuelle, à domicile, des chaînes qui participent au financement de la mesure d'audience. Cette mesure est établie à partir d'un échantillon de foyers représentatifs de la population du Maroc sur différents critères, équipés d'audimètres. L'opérateur (Marocmétrie) installe dans chaque foyer panéliste, un ou plusieurs audimètres, munis de télécommandes à touches individuelles qui enregistrent en permanence les événements suivants :

- Mise en marche ou arrêt de la télévision;
- Chaînes et programmes regardés;
- Arrivée ou départ d'un membre du foyer ou d'invités dans la pièce où le téléviseur est allumé.

Ces enregistrements sont envoyés par la suite au centre de calcul de l'opérateur.

D

Durée d'écoute par Individu (DEI en minutes) la moyenne du temps passé à regarder la télévision ou une chaîne donnée par les individus composant la population étudiée que les individus aient regardé ou non la télévision ou la chaîne donnée sur la période considérée.

Durée d'écoute par Téléspectateur (DET en minutes) la durée d'écoute consacrée à regarder la TV ou une chaîne par les téléspectateurs de cette dernière pendant une période donnée. Contrairement à la DEI, la durée moyenne n'est calculée que sur les individus qui ont regardé la TV ou une chaîne pendant la période considérée.

P

Point d'audience il s'agit du nombre d'individus qui composent une cible donnée.
A ce jour, 100% de la population marocaine âgée de 5 ans et plus, équipée TV = 26 263 000 individus ;
Le point d'audience (1%) = 262 630 individus.
Il permet de calculer le nombre de téléspectateurs d'un programme en multipliant le taux moyen d'audience, en %, par la valeur du point d'audience.

ANNEXE 5 : TABLEAUX ET FIGURES

- **FIG 1** - Source : A framework for the cultural sector : A report for UIS/UNESCO, Paris. **24**
- **FIG 2** - Source : La figure 2 est adaptée du modèle de chaîne du création décrit dans le Cadre de l'UNESCO pour les statistiques culturelles (UNESCO-ISU, 2009, p. 20). **25**
- **FIG 3 :** Hypothèses de l'étude **26**
- **FIG 4 :** Matrice des dimensions d'étude **27**
- **FIG 5 :** Méthodologie **28**
- **FIG 6 :** Référent Normatif - Article 25 et 26 de la constitution 2011 ..... **34**
- **FIG 7 :** Répartition des 3379 cartes professionnelles d'artistes du MCJS par genre **37**
- **FIG 8 :** Fondements de l'engagement "Culture" au sein du NMD **38**
- **FIG 9 :** Nouvelles dynamiques institutionnelles dans le secteur culturel **43**
- **FIG 10 :** Synthèse comparatif sur 2018, 2020, 2021 ..... **46**
- **FIG 11 :** Répartition des mutuelles d'artistes par section **49**
- **FIG 12 :** Statut fiscal des artistes marocains **50**
- **FIG 13 :** Statut fiscal des TPE et PME culturelles **52**
- **FIG 14 :** Mécanismes nationaux régissant les quatre secteurs de l'étude **52**

Lois/décrets/arrêtés	Date de parution
Dahir du 6 hijja 1355 accordant la franchise à l'importation des films cinématographiques, documentaires ou éducatifs destinés à l'enseignement ou à des conférences gratuites	18/02/1937
Dahir du 28 chaoual 1368 relatif à la publicité des actes, conventions et jugements en matière cinématographique Bulletin officiel du 07 octobre 1949	25/07/1949
Dahir n° 1-58-376 du 3 joumada I 1378 réglementant le droit d'association, tel qu'il a été modifié et complété. Bulletin officiel n° 2404 bis du 27/11/1958 (27 novembre 1958)	15 /11/1958
Dahir portant loi n° 1-72-293 du 18 moharrem 1393 relatif à la création du théâtre national Mohammed V.	22/02/1973
Dahir portant loi n°1-74-384 du 5 chaoual 1397 formant statut de l'enseignement privé des arts	19/09/1977
Dahir portant Loi N° 1-77-230 (statuts du Centre Cinématographique Marocain)	19 /09/1977
Article 33 du Dahir n°1-82-332 portant promulgation de la loi de finances n°24-82 portant création du Fonds National pour l'action culturelle (FNAC).	31/12/1982
Décret n° 2-82-416 du 26 rabii II 1405 relatif aux conservatoires de musique et d'art chorégraphique.	18/01/1985
Décret n° 2-87-750 du 8 joumada I 1408 instituant au profit de l'Entraide nationale, une taxe parafiscale sur les spectacles cinématographiques.	30 /12/1987
Arrêté conjoint du ministre des affaires culturelles et du ministre des finances et des investissements 2815-94 du 20 rabii II 1415 fixant les tarifs des droits d'inscription aux conservatoires de musique et d'art chorégraphiques relevant du ministère des affaires culturelles.	27/09/1994
Décret n° 2-94-229 du 10 rabii I 1416 (8 août 1995) pris pour l'application de la loi n° 17-94 relative aux activités de production, d'édition, d'importation, de distribution, de reproduction et d'exploitation des vidéogrammes destinés à l'usage privé du public.	08/08/1995

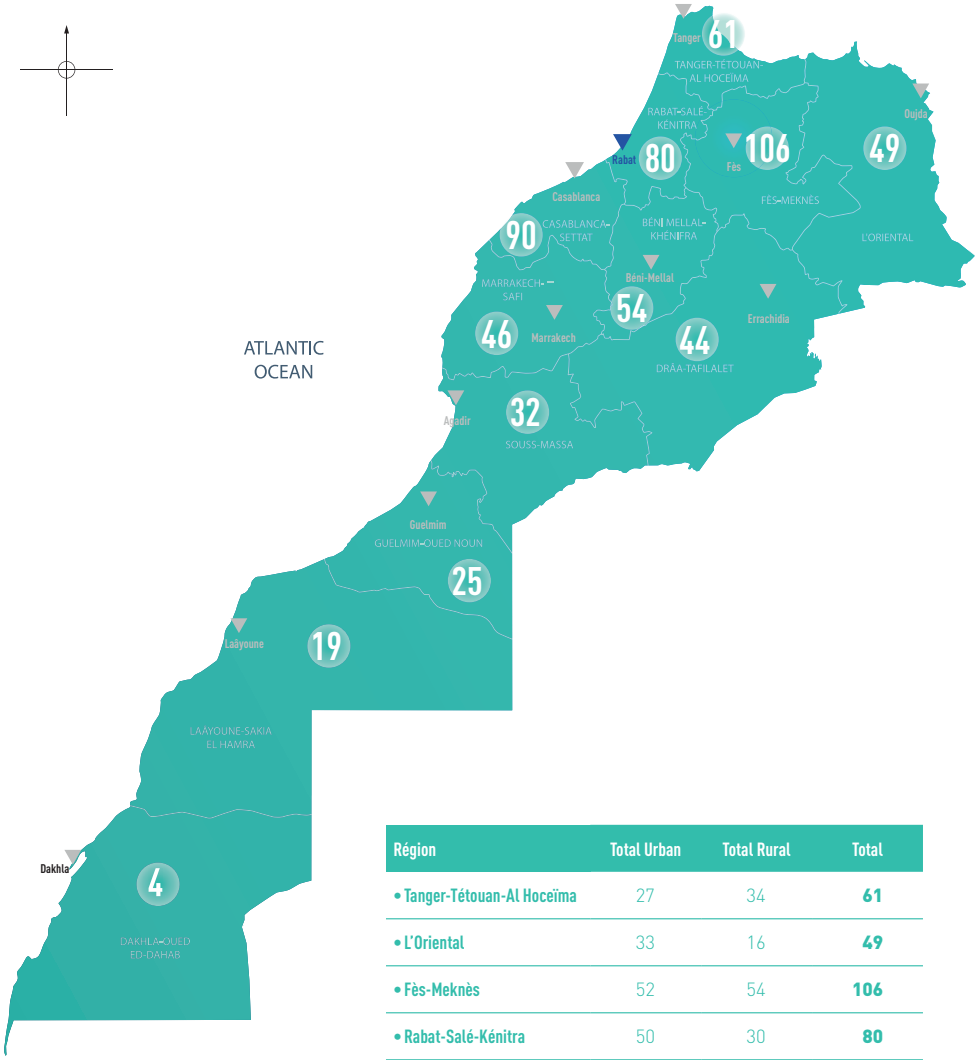
Dahir n° 1-00-71 du 9 kaada 1420 (15 février 2000) portant promulgation de la loi n° 13-99 portant création de l'office marocain de la propriété industrielle et commerciale.	15/02/2000
Arrêté conjoint du ministre des affaires culturelles et du ministre de l'économie et des finances n°1110-00 du 27 joumada I 1421 fixant les prix de vente des productions sonores éditées par le ministère de la culture.	28/08/2000
Décret n°2-00-354 du 04 chaâbane 1421 relatif à l'octroi de subventions dans les domaines du théâtre et du livre.	01/11/ 2000
Dahir n° 1-01-36 du 21 kaada 1421 portant promulgation de la loi n° 20-99 relative à l'organisation de l'industrie cinématographique telle qu'elle a été modifiée par la loi n° 39-01.	15/02/2001
Arrêté conjoint du ministre de la culture et de la communication et du ministre de l'économie, des finances, de la privatisation et du tourisme n° 1223-02 du 3 joumada I 1423 fixant les modalités d'octroi de subventions de soutien à la production et à la diffusion des œuvres théâtrales.	31/07/2002
Arrêté conjoint du ministre de la culture et de la communication et du ministre de l'économie, des finances, de la privatisation et du tourisme n°1280-02 du 09 rabii II 1423 fixant le prix de vente de l'anthologie de la musique marocaine.	09/08/2002
Décret n°2-02-423 du 27 rabii I 1424 octroyant une indemnité sur la séance du cours au profit des chargés des cours dans les conservatoires de musique et des arts chorégraphiques.	29/05/2003
Loi n° 77-03 relative à la Communication Audiovisuelle et Cahiers des charges des opérateurs, notamment ceux du pôle audiovisuel public (SNRT / SOREAD-2M)	07/01/2005
Décret 2-05-1222 du 26 ramadan 1427 fixant les conditions et les modalités de délivrance de la carte d'artiste.	19/10/2006
Dahir n°1-15-06 du 29 rabii 11 1436 portant promulgation de la loi n° 114-13 relative au statut de l'auto-entrepreneur.	19/02/2015

- **FIG 15 :** Attributions des services déconcentrés du ministère de la Culture de la Jeunesse et des sport **53**
- **FIG 16 :** Cadre politique et institutionnel des domaines prioritaires et transversaux dans lesquels un futur programme de développement des ICC au Maroc pourrait se situer. **54**

Parties prenantes	Rôle et implication de l'organisation
MCJS	Ministère de la Culture de la Jeunesse et des Sports L'atout du Ministère réside dans son réseau très dense d'établissements de proximité répartis sur l'ensemble du territoire national, y compris les zones rurales et périurbaines, à savoir : 627 Maisons des Jeunes, 373 Centres socio-sportifs, 328 Crèches, 316 Foyers féminins, 79 Centres de formation professionnelle pour jeunes filles, 54 Centres d'accueil etc.
Autres Ministères concernés	Ministère de l'Éducation nationale, de la Formation professionnelle, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche Scientifique
	Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle
	Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Économie Verte et Numérique
	Ministère du Tourisme, de l'Artisanat et de l 'Économie Sociale et Solidaire
L'Initiative nationale pour le développement humain (INDH)	Lancée en 2005 par le roi Mohamed VI, l'INDH est un programme étatique qui vise à lutter contre la pauvreté, l'exclusion sociale et la précarité, en milieu rural et urbain, pouvant inclure le soutien d'actions d'animation sociale, culturelle et sportive.
Haut-Commissariat au Plan	Principal producteur de l'information statistique économique, démographique et sociale et chargé de l'établissement des comptes de la nation, le HCP est une structure ministérielle érigée en septembre 2003, jouissant d'une indépendance institutionnelle et intellectuelle dans l'établissement de ses programmes et la conduite de ses travaux d'enquêtes et d'études.
Bureau Marocain des Droits d'auteur (BMDA)	Assure depuis 1965 la gestion collective des droits d'auteur et des droits voisins.
Fédération des Industries Culturelles et Créatives (FICC)	Organe de représentation intermédiaire pour les « acteurs opérant dans la création, le développement, la production, la promotion, la diffusion ou la commercialisation de biens, services et activités à contenu culturel, artistique et patrimonial.

Agence Maroc PME	Afin de donner une nouvelle impulsion à ces entités économiques, l'Agence Maroc PME a accompagné, entre 2014 et 2019, environ 1300 TPME pour la réalisation de 1729 projets individuels d'investissements. Ces projets représentent un investissement global de l'ordre de 8,3 milliards de dirhams, avec des engagements de création de plus de 78.508 emplois dont 50% d'emplois directs. Cette agence déploie, également, un programme d'accompagnement accéléré post-création dédié aux jeunes entreprises innovantes (JEI) à fort potentiel de création d'emplois et de croissance.
Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences - ANAPEC	Sa mission est de favoriser la rencontre entre l'offre et la demande sur le marché de l'emploi. Elle met en œuvre des actions avec pour but d'améliorer l'employabilité, notamment pour les jeunes (accès à une première expérience professionnelle par contrat insertion) et facilitation des formations et promotion de l'auto-emploi. L'ANAPEC est présente dans toutes les villes du royaume à travers 75 agences ouvertes à tous. L'établissement renouvelle annuellement sa stratégie en fonction des exigences et des évolutions du marché (révisions annuelles).
Office de formation professionnelle et de la promotion du travail (OFPPT).	Tenant compte des besoins du marché de l'emploi, et en réponse aux exigences des différents secteurs économiques, l'OFPPT concentre son action et ses moyens autour de trois missions stratégiques : • Satisfaire les besoins en ressources humaines qualifiées au profit des opérateurs économiques, et contribuer ainsi à l'amélioration de leur compétitivité. • Assurer le perfectionnement des compétences des salariés, pour appuyer l 'essor des entreprises • Favoriser l 'employabilité des jeunes à travers des cursus diplômants et/ou qualifiants, et l 'aide à la création d 'entreprises.

- **FIG 17 :** Nombre des adhérents au BMDA en 2015 par genre de création 56
- **FIG 18 :** Répartition des droits d'auteur par genre de création en milliers de dhs dans l'année 2015 56
- **FIG 19 :** Place de l 'éducation artistique dans les politiques publiques de la culture au Maroc. 59
- **FIG 20-A :** Concentration des structures culturelles dans les grands centres urbains 60
- **FIG 20-B :** Répartition des 3379 cartes professionnelles d'artistes du MCJS par région 61
- **FIG 21:** Répartition des maisons de jeunes par région et milieu 61



Région	Total Urban	Total Rural	Total
• Tanger-Tétouan-Al Hoceïma	27	34	**61**
• L'Oriental	33	16	**49**
• Fès-Meknès	52	54	**106**
• Rabat-Salé-Kénitra	50	30	**80**
• Béni Mellal-Khénifra	18	36	**54**
• Casablanca-Settat	69	21	**90**
• Marrakech-Safi	30	16	**46**
• Drâa-Tafilalet	18	26	**44**
• Souss-Massa	16	16	**32**
• Guelmim-Oued Noun	11	14	**25**
• Laâyoune-Sakia El Hamra	16	3	**19**
• Dakhla-Oued Ed-Dahab	4	0	**4**

- **FIG 22 :** Orientations des partenaires internationaux pour les subventions de projets culturels **65**
- **FIG 23 :** Liste des conventions et accords internationaux adoptés, signés et ratifiés par le Maroc **69**

Conventions/Accords	Date du dépôt	Type d'instrument
Convention de Berne relative à la protection des œuvres littéraires et artistiques du 9 septembre 1886, administré par l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI)	16/06/1917	Adhésion
Convention instituant l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle. Bruxelles, 14/07/1967	22/05/1952	Ratification
Accord visant à faciliter la circulation internationale du matériel visuel et auditif de caractère éducatif, scientifique et culturel, avec Protocole de signature et modèle de certificat prévu à l'article IV de l'Accord. Beyrouth, le 10 décembre 1948.	25/07/1968	Adhésion
Accord pour l'importation d'objets de caractère éducatif, scientifique ou culturel, avec annexes A, B, C, D et E et Protocole annexé. Florence, le 17 juin 1950.	25/07/1968	Adhésion
Convention pour la protection des biens culturels en cas de conflit armé, avec règlement d ‹exécution. La Haye, le 14 mai 1954.	30/08/1968	Adhésion
Protocole à la Convention pour la protection des biens culturels en cas de conflit armé et résolutions de la Conférence. La Haye, le 14 mai 1954.	30/08/1968	Adhésion
Convention instituant l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle. Stockholm, 14/07/1967	06/08/1971	Ratification

Conventions/Accords	Date du dépôt	Type d'instrument
Convention universelle sur le droit d'auteur avec Déclaration annexe relative à l'article XVII et Résolution concernant l'article XL Genève, le 6 septembre 1952.	08/02/1972	Adhésion
Protocole annexe 1 à la Convention universelle pour la protection du droit d'auteur concernant la protection des œuvres des personnes apatrides et des réfugiés. Genève, le 6 septembre 1952.	08/02/1972	Adhésion
Protocole annexe 2 à la Convention universelle pour la protection du droit d'auteur concernant l'application de la Convention aux œuvres de certaines organisations internationales. Genève, le 6 septembre 1952.	08/02/1972	Adhésion
Protocole annexe 3 à la Convention universelle pour la protection du droit d'auteur relatif à la ratification, acceptation ou adhésion conditionnelle. Genève, le 6 septembre 1952.	08/02/1972	Adhésion
Convention universelle sur le droit d'auteur révisée à Paris le 24 juillet 1971 avec Déclaration annexe relative à l'article XVII et Résolution concernant l'article XI. Paris, le 24 juillet 1971.	28/10/1975	Ratification
Convention concernant la protection du patrimoine mondial, culturel et naturel. Paris, le 16 novembre 1972.	28/10/1975	Ratification
Protocole annexe 1 à la Convention universelle sur le droit d'auteur révisée à Paris le 24 juillet 1971 concernant la protection des œuvres aux personnes apatrides et des réfugiés. Paris, le 24 juillet 1971.	28/10/1975	Adhésion
Protocole annexe 2 à la Convention universelle sur le droit d'auteur révisée à Paris le 24 juillet 1971 concernant l'application de la Convention aux œuvres de certaines organisations internationales. Paris, le 24 juillet 1971.	28/10/1975	Adhésion

Conventions/Accords	Date du dépôt	Type d'instrument
Convention internationale sur la reconnaissance des études, des diplômes et des grades de l'enseignement supérieur dans les Etats arabes et les Etats européens riverains de la Méditerranée. Nice, le 17 décembre 1976.	25/05/1979	Ratification
Convention sur la reconnaissance des études, des diplômes et des grades de l'enseignement supérieur dans les Etats arabes. Paris, le 22 décembre 1978.	07/07/1981	Ratification
Convention concernant la distribution de signaux porteurs de programmes transmis par satellite. Bruxelles, le 21 mai 1974.	31/03/1983	Ratification
Actes de Paris amendant la convention de Berne pour la protection des œuvres littéraires et artistiques. Paris, 24/07/1971	17/02/1987	Ratification
Accord Trips (annexe relative à la propriété intellectuelle de la Convention instituant l'Organisation Mondiale du Commerce)	15/04/1993	Signature
Convention concernant les mesures à prendre pour interdire et empêcher l'importation, l'exportation et le transfert de propriété illicites des biens culturels. Paris, le 14 novembre 1970	03/02/2003	Ratification
Ratification par le Maroc de la Convention pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel. Paris, 17 octobre 2003	07/07/2006	Ratification
Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles, Paris, 20 octobre 2005	10/06/2013	Ratification

- **FIG 24 :** Diffuseurs de la filière musique au Maroc - Source: Données terrain 80
- **FIG 25 :** Acteurs intermédiaires de la musique au Maroc 82
- **FIG 26 :** Schéma de la filière audiovisuel au Maroc 121
- **FIG 27 :** Répartition des cartes professionnelles par corps de métier 124

- **FIG 28 :** Répartition des 1283 des mutuelles d'artistes par régions **127**
- **FIG 29 :** Extrait de la vidéo de présentation des perspectives 2021 du Ministère de la culture, de la jeunesse et des sports. **137**

Résilience et digitalisation : perspectives 2021 du Ministère de la Culture, Jeunesse & Sports

الصمود والرقمنة : آفاق سنة 2021 لوزارة الثقافة والشباب والرياضة

https://www.youtube.com/user/oelferd/videos **https://www.youtube.com/watch?v=-O3xtjhoflQ**

- **FIG 30 :** Compétences culturelles à renforcer chez les acteurs locaux **143**
- **FIG 31 :** Panorama de l'utilisation d'internet et des médias sociaux au Maroc **146**
- **FIG 32 :** Taux d'équipement des individus en outils numériques au Maroc (2018) **149**

Étude de terrain
Janvier 2022

CHIFFRES CLÉS

• FESTIVALS

Source : Artmap.ma ; Dernière mise à jour : 2019

10 CIRQUE

25 THEATRE

10 DANSE

60 MUSIQUES ACTUELLES

40 MUSIC TRADITION-NELLES

Festival L'Boulevard Edition 2019

· SALLES ET LIEUX DE DIFFUSION

** CHIFFRES AVANT PANDÉMIE (2020) / Listes non exhaustives

SALLES PUBLIQUES

Maisons des jeunes (MCJS)

610

Complexes culturels (Collectivités territoriales)

61

41

Centres culturels et salles de spectacle (MCJS)

11

Théâtres de verdure/ plein air (Agadir, Rabat, Tétouan, Taourirt, Laayoune, Berkane, Marrakech, Chefchaouen, El Kelaâ des Sraghna, Casablanca, Oujda)

SALLES PRIVÉES ET INDÉPENDANTES

Salles de spectacles (Privées/ indépendantes)

30

Salles de cinéma (Privées)

30

03

Café-théâtre (Casablanca/ Marrakech/Rabat)

03

Chapiteaux de cirque (Salé/Casablanca)

SALLES CENTRES CULTURELS ÉTRANGERS

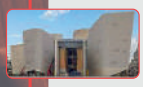
13 Villes
Réseau Instituts Français

09 Villes
Réseau instituts Cervantès

02 Villes
Réseau instituts Goethe

.. JAUGES DES SALLES DE SPECTACLE

• GRANDE



1.800 Places

Grand Théâtre
- Casablanca -

1.600 Places

Théâtre National
Med V - Rabat -

1.489 Places

Palais des Congrès
- Marrakech -

1.200 Places

Théâtre Med VI
- Oujda -

•• MOYENNE

600 Places

Studio des arts
vivants - Casablanca

500 Places

Théâtre de Verdure
du Sultan - Tanger

420 Places

Salle Bahnini
- Rabat

400-600 Places

Cinéma de
la Renaissance - Rabat

300 Places

Maison de la Culture
- Beni Mellal

Source : Revue littéraire

••• PETITE

247 Places

Centre culturel Mohamed Khair-Eddine - Tiznit -

150-300 Places

Bistrot culturel Backstage - Casablanca -

150 Places

Café de la Renaissance - Rabat -

120-250 Places

Centre Boultek - Casablanca -

130 Places

Complexe culturel d'Anfa - Casablanca -

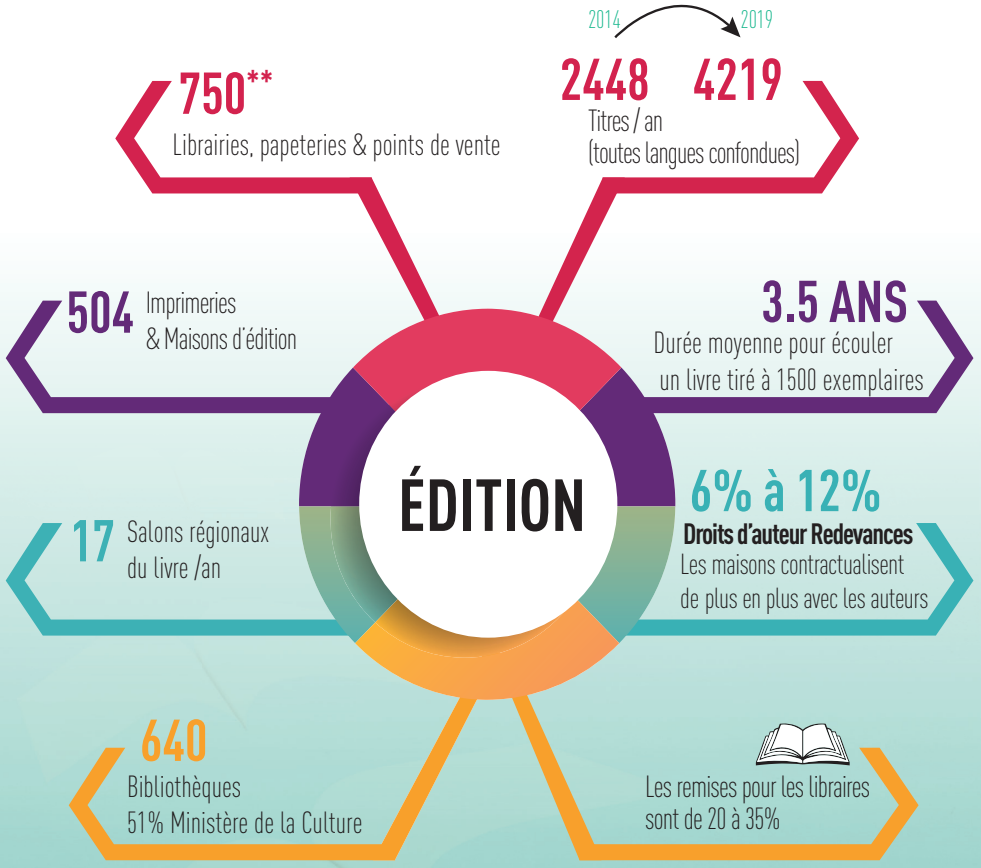
130-200 Places

Centre culturel L'Uzine - Casablanca -

Source : Revue littéraire

• EDITION*

Source : Revue de littérature (2014 à 2020)



* Les chiffres présentés sont ceux officiellement référencés. Les entretiens auprès des professionnel·les ont permis de mettre la lumière sur un important écart avec le nombre réel de structures actives sur le terrain.

** Selon les entretiens menés, on compte uniquement une cinquantaine de librairies effectives et 32 bibliothèques en activité.

Achevé d'imprimer
Direct Print, 2022

MEHDI AZDEM – SABRINA KAMILI – DRISS KSIKES

Quelles transformations pour les **industries culturelles et créatives** au Maroc ?

À travers la présente étude, l'intérêt porté par nos partenaires et amis Wallons à ce secteur est aussi une reconnaissance du potentiel, des talents et des compétences dont regorge l'économie créative au Maroc et de l'opportunité que cela représente. Le travail mené par les chercheurs en charge de cette étude de terrain nous apporte un éclairage sur la double dimension économique et sociale des ICC, tout en soulignant les contraintes qui entravent leur développement, avec un focus particulier sur 4 filières, l'édition, les musiques actuelles, les arts de la scène, et l'audiovisuel.

Cette étude constitue une étape de plus dans le plaidoyer en faveur des ICC et de la professionnalisation de son écosystème, une démarche qui nécessite la mobilisation et la solidarité de tous les acteurs pour donner à ce secteur une impulsion forte dans une séquence politique et économique favorable. Une séquence qui ouvre la voie à toutes les réformes avec pour objectif le Nouveau modèle de développement du Maroc dans lequel les ICC devront occuper toute la place qu'elles méritent.

Neila Tazi
Présidente de la Fédération des Industries Créatives et Culturelles /CGEM

K & CO

EconomiE
HEM Research Center

OFFERT GRACIEUSEMENT
ISBN : 978-9920-753-51-7
Dépôt légal : 2022M00138

9 789920 753517